



องค์การจัดการน้ำเสีย

แผนวิสาหกิจ

องค์การจัดการน้ำเสีย

พ.ศ. 2566 – 2570

(ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570)

บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคม
ด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

คำนำ

องค์การจัดการน้ำเสีย (อจน.) รัฐวิสาหกิจสังกัดกระทรวงมหาดไทย จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การจัดการน้ำเสีย โดยมีภารกิจสำคัญในการพัฒนาและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียรวมชุมชน การให้บริการบริหารหรือจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ตลอดจนการดำเนินงานกิจการที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำเสีย เพื่อยกระดับคุณภาพสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตของประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และยั่งยืน

แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570) จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบและทิศทางในการดำเนินงานขององค์กรให้สอดคล้องกับนโยบายภาครัฐ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ยุทธศาสตร์ชาติ ตลอดจนบริบทด้านเศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง โดยได้ดำเนินการทบทวนแผนตามหลักเกณฑ์การจัดทำแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปีของรัฐบาล ตามแนวทางที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กำหนด

ทั้งนี้ การจัดทำแผนวิสาหกิจฉบับดังกล่าว ได้มีการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร รวมถึงปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ที่ส่งผลกระทบต่อบทบาท ภารกิจ และการดำเนินงานขององค์การจัดการน้ำเสียในปัจจุบันและอนาคต เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงาน เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นหน่วยงานหลักด้านการจัดการน้ำเสียชุมชนของประเทศอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570) ประกอบด้วยสาระสำคัญ ได้แก่ บทนำ แผนวิสาหกิจขององค์กร แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ตลอดจนแผนการดำเนินงานที่สำคัญซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถบรรลุพันธกิจและเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้ อย่างเป็นรูปธรรม อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมและการบริหารจัดการน้ำเสียของประเทศให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อประชาชนและสังคมโดยรวม

กองนโยบายและแผน
ฝ่ายพัฒนาองค์กร สายงานวิชาการและแผน
มิถุนายน 2569

สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
บทสรุปผู้บริหาร	1
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมา	4
1.2 ผลิตภัณท์และบริการ	5
1.3 โครงสร้างองค์กร	6
บทที่ 2 แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570)	
2.1 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์	7
2.2 การตอบสนองต่อกฎหมายและนโยบายภาครัฐ	9
2.3 แผนงานที่สำคัญ	17
2.4 สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Key Changes)	19
2.5 การยกเลิกข้อตกลงการให้บริการรับบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียของ อปท.	29
2.6 ผลการดำเนินงาน	29
2.7 ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า	30
2.8 ปัจจัยความยั่งยืน	32
2.9 ผลการทบทวน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis)	33
2.10 ผลการทบทวนความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์	35
2.11 การวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies: CC)	37
2.12 ผลการทบทวนตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (SP)	40
2.13 ผลการทบทวนแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570	42
2.14 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) และระบบงาน (Work Systems)	61
บทที่ 3 แผนแม่บทด้านต่าง ๆ และแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ อจน.	
3.1 แผนแม่บทภายใต้แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570	63
3.2 แผนการดำเนินงานที่สำคัญอื่น ๆ	63
ภาคผนวก	
ก. กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์	66
ข. รายงานสรุปการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)	69
ค. สรุปผลการทบทวนความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)	92
ง. สรุปภาพรวมแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570	96

บทสรุปผู้บริหาร

แผนวิสาหกิจองค์การการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570) จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการกำหนดทิศทางองค์กร และใช้เป็นกรอบการดำเนินงานและกลไกในการขับเคลื่อนการทำงานตามพันธกิจขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จ โดยมีกรอบการดำเนินงานที่มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) (ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เรื่องสิ่งแวดล้อม) นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ร่างกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 14 (พ.ศ. 2571 - 2575) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 แผนปฏิบัติราชการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2566 - 2570) และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) เพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายของแผนวิสาหกิจองค์การการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570) ตามวิสัยทัศน์ขององค์กร สาระสำคัญของแผนวิสาหกิจฯ เป็นการนำเสนอวิสัยทัศน์ ค่านิยม วัฒนธรรม พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร สรุปได้ดังนี้

วิสัยทัศน์

“บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคมด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม”

พันธกิจ

1. การออกแบบ ก่อสร้าง และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
2. การปรับปรุงฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
3. การให้บริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ
4. การพัฒนานวัตกรรมระบบบำบัดน้ำเสียที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

ค่านิยมองค์กร

มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่

คำจำกัดความ

มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานด้วยความใส่ใจ เต็มใจ และรับผิดชอบ พร้อมด้วยการบริหารความเสี่ยงในทุกกระบวนการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด

จิตบริการ ตั้งใจและใส่ใจในการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในทุกระดับ ด้วยหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม

เชี่ยวชาญในหน้าที่ ส่งเสริมความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ต่างๆ จากองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร จนเกิดผลสัมฤทธิ์

วัฒนธรรมองค์กร องค์กรการจัดการน้ำเสีย ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสาธารณะ สร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยีรวมทั้งเน้นให้บุคลากรขององค์กรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุด

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถการก่อสร้างและการลงทุน

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มการก่อสร้างและประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย

กลยุทธ์ที่ 2 ร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียกับลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 วิจัยและพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาระบบการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม

(Bio-Circular-Green Economy: BCG)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาองค์กรให้มีขนาดเหมาะสมและมีขีดสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ที่ 9 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ 10 ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดการองค์กร อย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ 11 พัฒนาคูคลองให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ 6 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ

กลยุทธ์ที่ 12 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

กลยุทธ์ที่ 13 พัฒนาเครือข่ายและการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570)

วิสัยทัศน์/Vision

บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคมด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม



พันธกิจ/Mission

1. การออกแบบ ก่อสร้าง และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
2. การปรับปรุงฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
3. การให้บริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ
4. การพัฒนานวัตกรรมระบบบำบัดน้ำเสียที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์/Strategic Objectives

SO1

เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 1

เพิ่มขีดความสามารถการก่อสร้างและการลงทุน

กลยุทธ์ 1

เพิ่มการก่อสร้างและประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย

กลยุทธ์ 2

ร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2

พัฒนาการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์ 3

เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียกับลูกค้า

กลยุทธ์ 4

เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า

SO2

ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3

พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ 5

พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร

กลยุทธ์ 6

พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย

ยุทธศาสตร์ที่ 4

วิจัยและพัฒนา

กลยุทธ์ 7

ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

กลยุทธ์ 8

พัฒนาระบบการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (Bio-Circular-Green Economy: BCG)

SO3

พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 5

พัฒนาองค์กรให้มีขนาดเหมาะสมและมีขีดสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ 9

ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตราค่าสิ่งให้มีความเหมาะสม

กลยุทธ์ 10

ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงานการจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ 11

พัฒนาบุคลากรให้มีความรู้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ 6

เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ

กลยุทธ์ 12

เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง

กลยุทธ์ 13

พัฒนาเครือข่าย และการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมา

สถานการณ์ด้านทรัพยากรน้ำและน้ำเสีย เป็นประเด็นสำคัญที่หลายฝ่ายต่างให้ความสนใจในการดำเนินงาน มาตรการ แผนงาน เพื่อบูรณาการ ฟื้นฟู และจัดการการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนภายใต้การมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจากทุกภาคส่วน ซึ่งแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) และร่างกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 14 (พ.ศ. 2571 – 2575) มีแนวทางการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ด้วยเหตุนี้ การดำเนินการเพื่อการแก้ไขปัญหาคุณภาพน้ำ จึงเป็นภารกิจสำคัญของประเทศที่ต้องรีบดำเนินการเป็นกรณีเร่งด่วน เพื่อส่งเสริมให้เกิดคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดีและมีคุณภาพอันเป็นการส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยรวมต่อไป

กระทรวงมหาดไทยได้ดำเนินนโยบายในเรื่องการแก้ไขปัญหาคุณภาพน้ำเสียมาเป็นลำดับ โดยคำนึงถึงการลดการปล่อยน้ำทิ้งจากแหล่งกำเนิดและการควบคุมคุณภาพน้ำทิ้งจากแหล่งกำเนิดให้ได้มาตรฐาน โดยได้กำหนดให้การจัดการน้ำเสียชุมชนเป็นภารกิจสำคัญตามนโยบายรัฐบาล (Agenda) มีเป้าหมายบำบัดน้ำเสียชุมชนให้มีคุณภาพตามเกณฑ์มาตรฐานน้ำทิ้งชุมชนก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะ และได้มอบหมายให้องค์การการจัดการน้ำเสีย หน่วยงานรัฐวิสาหกิจซึ่งมีอำนาจหน้าที่ในการจัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสียรวม และให้บริการรับบริหารหรือจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย รวมถึงการปรับปรุง ฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนที่ก่อสร้างไว้แล้วให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพและได้มาตรฐาน

แผนวิสาหกิจองค์การการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570) จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบ ทิศทาง และกลไกในการขับเคลื่อนการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุผลสำเร็จรองรับการดำเนินงานในอนาคต และสอดคล้องกับบทบาทภารกิจที่ได้รับมอบหมายในการแก้ไขปัญหาคุณภาพน้ำเสียของประเทศ และเพื่อให้ก้าวสู่การเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง (High Performance Organization : HPO) ภาครัฐีเครือข่าย มีส่วนร่วมในการสนับสนุนการดำเนินงานซึ่งกันและกัน สามารถผลักดันแผนวิสาหกิจองค์กรไปสู่การปฏิบัติได้จริงอย่างเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังเป็นการยกระดับสมรรถนะขององค์กรภาครัฐ/รัฐวิสาหกิจ ให้มีขีดความสามารถในการบริหารงาน ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการแก้ไขปัญหาของประเทศ

1.2 ผลิภัณฑ์และบริการ

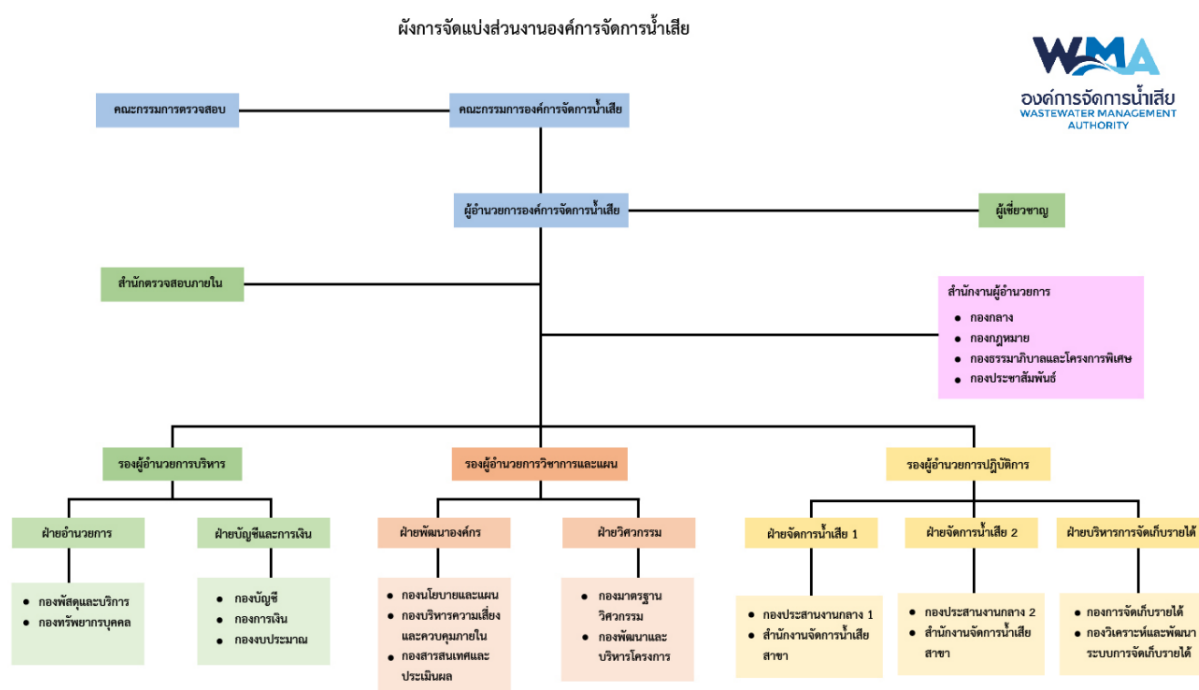
องค์การจําการน้ำเสีย (Wastewater Management Authority : WMA) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงมหาดไทย จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การจําการน้ำเสีย เมื่อวันที่ 15 สิงหาคม พ.ศ. 2538 โดยมีวัตถุประสงค์ คือ “การจัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสียรวมสำหรับการบำบัดน้ำเสียในเขตพื้นที่ จําการน้ำเสีย และการให้บริการรับบริหารหรือจัดการระบบบำบัดน้ำเสียทั้งในและนอกเขตพื้นที่จําการน้ำเสีย รวมทั้งบริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ”

เมื่อวันที่ 22 กันยายน พ.ศ. 2563 คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบการกำหนดเขตพื้นที่จําการน้ำเสีย ขององค์การจําการน้ำเสียให้ครอบคลุมทุกจังหวัดของประเทศไทย ซึ่งจะช่วยสนับสนุนภารกิจขององค์กร ในการแก้ไขปัญหามลพิษทางน้ำของประเทศไทย ให้สามารถเข้าดำเนินการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนให้กับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ได้อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ มีส่วนสำคัญในการเร่งรัดการ พัฒนาระบบบริหารจัดการ น้ำเสียของประเทศไทยให้ดำเนินไปอย่างมีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เพื่อเป็นการ เตรียมความพร้อมในการป้องกันและแก้ไขปัญหามลพิษทางน้ำที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพอนามัยและคุณภาพ ชีวิตของประชาชน เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมของประเทศได้อย่างทันสถานการณ์

ตลอดระยะเวลาการดำเนินงานที่ผ่านมา องค์การจําการน้ำเสียตระหนักถึงความสำคัญและบทบาท ขององค์กร โดยได้ดำเนินการประสานงานกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นต่างๆ ในการเข้าบริหารจัดการระบบ บำบัดน้ำเสีย มีวัตถุประสงค์เพื่อ ก่อสร้าง ฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย เพื่อเป็นต้นแบบในการ บริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียแต่ละแห่ง ควบคู่กับการสร้างความพร้อมให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ทั้งดำเนินการถ่ายทอดองค์ความรู้เกี่ยวกับการเดินระบบและบำรุงรักษาระบบบำบัดน้ำเสียตามหลักวิชาการ ให้กับบุคลากรขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จัดทำคู่มือสำหรับการเดินระบบบำบัดน้ำเสีย จัดทำโครงสร้าง อัตราค่าบริการบำบัดน้ำเสีย จัดหาระบบงานต่าง ๆ จัดหา Software และ Hardware พร้อมทั้งจัดทำ ฐานข้อมูลลูกค้า เพื่อจัดวางระบบการจําการค่าบริการบำบัดน้ำเสีย รวมทั้งติดตั้งอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการ บริหารงาน การรณรงค์ประชาสัมพันธ์ และปลูกฝังจิตสำนึกด้านการจัดการน้ำเสียให้แก่ประชาชน เพื่อให้ ประชาชนมีความรู้ความเข้าใจ และให้ความร่วมมือในการจ่ายค่าบริการบำบัดน้ำเสีย

1.3 โครงสร้างองค์กร

องค์การจําการน้ำเสีย มีการจัดโครงสร้างการบริหารแบบหน้าที่ (Function Structure) แบ่งตามงานหลักขององค์กร โดยโครงสร้างองค์กรแบ่งออกเป็น 3 สายงานหลัก ประกอบด้วย สายงานบริหาร สายงานวิชาการและแผน และสายงานปฏิบัติการ โดยแต่ละสายงานจะประกอบด้วยส่วนงานที่เรียกว่า “ฝ่าย” ซึ่งกำกับดูแลโดยรองผู้อำนวยการของส่วนงานนั้น ๆ และในแต่ละฝ่ายมีการแบ่งส่วนงานขนาดย่อยออกเป็นหน่วยงานระดับกอง โดยแต่ละกองจะขึ้นตรงต่อผู้อำนวยการฝ่ายตามสายงานบังคับบัญชาชั้น ๆ และในปัจจุบันมีโครงสร้างอัตราค่าจ้างรวม จำนวนทั้งสิ้น 167 อัตรา รายละเอียดดังแสดงในภาพที่ 1 – 1

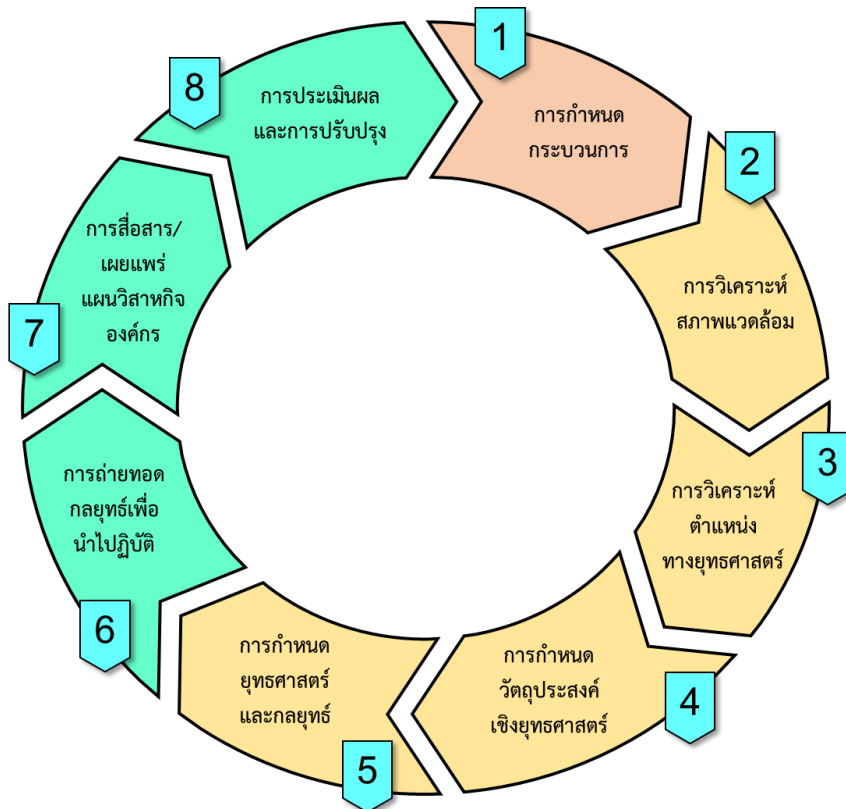


บทที่ 2

แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570)

2.1 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ (Strategic Method: SM)

องค์การจัดการน้ำเสีย ได้มีการกำหนดกระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ (แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย) โดยมีสรุปขั้นตอนที่สำคัญ 8 ขั้นตอน ดังนี้



ภาพที่ 2 – 1 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดกระบวนการ

ดำเนินการทบทวนและจัดทำกระบวนการ ขั้นตอน การจัดทำแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย โดยประกอบไปด้วย ความครบถ้วนของปัจจัย กระบวนการ ผลผลิต ระยะเวลาที่แล้วเสร็จ เพื่อให้ทุกขั้นตอนเป็นไปตามกระบวนการที่กำหนด และได้ประสิทธิผลตามที่กำหนด

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม

2.1 ดำเนินการรวบรวมและวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า ผ่านเครื่องมือต่าง ๆ ในการวางแผนยุทธศาสตร์ ซึ่งประกอบไปด้วยข้อมูลที่สำคัญขององค์กร ได้แก่ แผนยุทธศาสตร์วิสาหกิจรายสาขา ข้อมูล SWOT ขององค์กรในอดีต การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ สภาพแวดล้อมด้านกฎระเบียบข้อบังคับ ปัจจัยยั่งยืน ความเสี่ยง

ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่า และความสามารถในการนำแผนยุทธศาสตร์ไปดำเนินการให้สำเร็จ เพื่อนำไปประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกขององค์กร

2.2 ดำเนินการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก (SWOT) โดยใช้เครื่องมือ 7S Model, PESTEL Analysis และ 5 Forces Model แล้วนำมาจัดลำดับความสำคัญของ SWOT และอธิบายถึงข้อมูลประกอบ (Fact Based) ในแต่ละ S-W-O-T

2.3 ดำเนินการวิเคราะห์ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ และความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ โดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix และวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กร โดยใช้เครื่องมือ VRIO

ขั้นตอนที่ 3 การวิเคราะห์ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์

ดำเนินการวิเคราะห์/พิจารณากำหนดจุดยืนทางยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน (Strategic Positioning) โดยนำข้อมูล Business Model และ Scenario Planning มาใช้ร่วมในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อให้ทราบถึงทุนทางสังคมที่องค์กรสามารถใช้ในการดำเนินงานอย่างมีอัตลักษณ์ มีการพัฒนาวิสัยทัศน์ นโยบาย และจุดยืนทางยุทธศาสตร์อย่างมีเอกลักษณ์ เพื่อสร้างให้เกิดประโยชน์ทั้งแก่สังคมและองค์กรได้อย่างยั่งยืน โดยตำแหน่งหรือจุดยืนทางยุทธศาสตร์ที่ได้ สามารถใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานด้านการบริหารกิจการที่ดีขององค์กรให้มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกันในเชิงยุทธศาสตร์ และเป็นข้อมูลในการจัดทำยุทธศาสตร์ของกิจการให้มีความเป็นเอกภาพ รวมทั้งสามารถใช้สื่อสารเพื่อสร้างให้เกิดการรับรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 4 การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ดำเนินการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ โดยการนำความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ และสมรรถนะหลักขององค์กร มากำหนดเป็นวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร

ขั้นตอนที่ 5 การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กรเป็นการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ โดยวางกรอบให้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ให้มีการวัดผลที่ชัดเจนเป็นรูปธรรม โดยมุ่งตอบสนองวิสัยทัศน์ (Vision) และพันธกิจ (Mission) ซึ่งเป็นการแปลงผลจากจุดมุ่งหมาย (Goals) ลงไปสู่ทุกจุดขององค์กรจากนั้นจึงกำหนดตัวชี้วัด เป้าหมาย และ โครงการ ที่ตอบสนองในแต่ละด้าน

ขั้นตอนที่ 6 การถ่ายทอดกลยุทธ์เพื่อนำไปปฏิบัติ

ดำเนินการถ่ายทอดกลยุทธ์ตามแผนวิสาหกิจขององค์กร ให้กับแผนปฏิบัติการต่าง ๆ

ขั้นตอนที่ 7 การสื่อสาร/เผยแพร่แผนวิสาหกิจขององค์กร

ดำเนินการสื่อสาร/เผยแพร่แผนวิสาหกิจขององค์กร ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนที่ 8 การประเมินผลและการปรับปรุง

ดำเนินการประเมินผลกระบวนการดำเนินงานและแผนวิสาหกิจขององค์กร เพื่อนำมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินการและการจัดทำแผนฯ ต่อไป

2.2 การตอบสนองต่อกฎหมายและนโยบายภาครัฐ

องค์การจําดการน้ำเสียได้จัดให้มีกระบวนการจําดการทําแผนวิสาหกิจองค์กร โดยมีวิเคราะห์สภาพองค์กร ตามพระราชกฤษฎีกาจําดตั้งองค์การจําดการน้ำเสีย พ.ศ. 2538 (ฉบับที่ 4) นโยบายและยุทธศาสตร์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามภารกิจขององค์การจําดการน้ำเสีย เช่น ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) (ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เรื่องสิ่งแวดล้อม) แผนพัฒนา เศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) ร่างกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 14 (พ.ศ. 2571 - 2575) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนพัฒนาวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 - 2570 และแผนปฏิบัติการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2566 - 2570) เพื่อให้การดำเนินงานมีความ สอดคล้องกับแนวทางการพัฒนาประเทศ พร้อมทั้งสามารถบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ หลักองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.2.1 ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580)

ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2561 – 2580 เป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศ ในระยะยาว พร้อมกับการปฏิรูปและการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารราชการแผ่นดิน มีการขับเคลื่อน ยุทธศาสตร์ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจัง ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณภาพประเทศไทยในทุกภาคส่วน และนำพาประเทศสู่ให้หลุดพ้นหรือบรรเทาความรุนแรงของสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทั้งปัญหา ทางเศรษฐกิจ ปัญหาความเหลื่อมล้ำ ปัญหาการทุจริต ปัญหาความขัดแย้งทางสังคม รวมถึงสามารถรับภัย คุกคามและบริหารความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต สำระสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติประกอบด้วยวิสัยทัศน์ เป้าหมายของชาติที่คนไทยทุกคนต้องการบรรลุร่วมกันทั้งนโยบายชาติ และมาตรการเฉพาะ ทิศทาง และวิธีการที่ทุกองค์กร และคนไทยทุกคนต้องมุ่งดำเนินการไปพร้อมๆ กันอย่างประสานสอดคล้อง เพื่อให้ บรรลุ สิ่งที่คนไทยต้องการ คือ ประเทศไทยมั่นคง มั่งคั่งและยั่งยืน ในทุกสาขาของกำลังอำนาจแห่งชาติ อันได้แก่ การเมืองภายในประเทศ การเมืองต่างประเทศ เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา การทหาร วิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยี การพลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมและเทคโนโลยี สารสนเทศและการสื่อสาร

วิสัยทัศน์

“ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

ประกอบด้วยยุทธศาสตร์ 6 ด้าน ดังนี้

- 1) ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง
- 2) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน
- 3) ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์
- 4) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม
- 5) ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม
- 6) ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย คือ ด้านที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อเร่งอนุรักษ์ฟื้นฟู และสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ และมีความมั่นคงด้านน้ำ รวมทั้งมีความสามารถในการป้องกันผลกระทบ และปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และภัยพิบัติธรรมชาติ และพัฒนามุ่งสู่การเป็นสังคมสีเขียว กรอบแนวทางที่สำคัญ สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืน บนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว อนุรักษ์และฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและแหล่งน้ำธรรมชาติทั่วประเทศ โดยฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองและการป้องกันตลิ่งและฝายชะลอน้ำ มีการวางแผนการอนุรักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำบนพื้นฐานของการรักษาสมดุลนิเวศ ส่งเสริมกลไกการมีส่วนร่วมในการบริหารจัดการอนุรักษ์และพัฒนาแม่น้ำ คู คลอง และแหล่งน้ำธรรมชาติ ระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสีย ระบบเก็บขนและกำจัดขยะมูลฝอยและสิ่งปฏิกูลของชุมชนให้ถูกต้องตามหลักสุขาภิบาล สนับสนุนให้มีโครงข่ายการสัญจรทางน้ำที่สะดวก ปลอดภัย ประหยัด และมีประสิทธิภาพ ส่งเสริม สนับสนุนให้ประชาชน องค์กรเอกชนและหน่วยงานเอกชนมีความรู้ความเข้าใจ ความตระหนักต่อคุณค่าและความสำคัญของแม่น้ำ คู คลอง

2.2.2 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ

ทรัพยากรน้ำเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญสำหรับการดำรงชีพของมนุษย์ ซึ่งถูกใช้เพื่อกิจกรรมต่าง ๆ ในชีวิตประจำวัน ทั้งเพื่อการบริโภคและอุปโภค เกษตรกรรม อุตสาหกรรม รวมถึงเพื่อปรับสมดุลของระบบนิเวศ นอกจากนี้ ประเทศไทยยังมีความต้องการใช้น้ำเพิ่มขึ้นในอนาคตจากการขยายตัวของเมืองและกิจกรรมทางเศรษฐกิจ โดยขาดการคำนึงถึงศักยภาพของกลุ่มน้ำและการใช้น้ำเพื่อการผลิตและอุปโภคอย่างไม่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะภาคการเกษตร ประกอบกับการบริหารจัดการน้ำทั้งในมิติเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาวะน้ำแล้งหรือน้ำท่วม ยังขาดกลไกในการบูรณาการระหว่างหน่วยงานและภาคีที่เกี่ยวข้องในการแก้ไขและบรรเทาปัญหาได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ ส่งผลให้เกิดความเสียหายจำนวนมากต่อภาคการผลิตและประชาชน รวมถึงระบบนิเวศอย่างกว้างขวาง

จากสถานการณ์และเงื่อนไขการใช้น้ำดังกล่าว ประเทศไทยจึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ คำนึงถึงการเพิ่มผลิตภาพของน้ำทั้งระบบ เพื่อตอบสนองการเติบโตของเศรษฐกิจและสังคมในอนาคต รวมถึงให้ความสำคัญกับการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยใช้ประโยชน์และสร้างการเติบโตบนฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สมดุล ภายในขีดความสามารถของระบบนิเวศ มุ่งเน้นการจัดการควบคุมดูแลมลพิษที่มีผลต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อการเติบโตที่ยั่งยืนโดยแท้จริง

แผนย่อยที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย

1) แผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 18 การเติบโตอย่างยั่งยืนที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย คือ การจัดการมลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสารเคมีในภาคเกษตร ทั้งระบบให้เป็นไปตามมาตรฐานสากล

2) แผนย่อยของแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ ประเด็นที่ 19 การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย คือ การพัฒนาการจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบเพื่อเพิ่มความมั่นคงด้านน้ำของประเทศ

2.2.3 แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง) (ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม)

การปรับเปลี่ยนของสภาพแวดล้อมของการพัฒนาทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกประเทศ ในช่วงการพัฒนาที่ผ่านมาส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม และทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมของประเทศอย่างมาก การเพิ่มขึ้นของจำนวนประชากรเป็น 67 ล้านคน ได้ส่งผลและกดดันต่อการใช้ทรัพยากรทำให้เสื่อมโทรมและก่อเกิดมลภาวะมากขึ้น ซึ่งส่งผลต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน

ในขณะเดียวกันการขาดการตระหนักถึงการดูแลรักษาทรัพยากรธรรมชาติก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในเรื่องของน้ำเสีย ซึ่งปัญหาดังกล่าวยังไม่ได้รับการแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม อันเนื่องมาจากปัจจัยต่างๆ เช่น นโยบายด้านการบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ไม่มีความต่อเนื่อง ระเบียบกฎหมายที่เกี่ยวข้องไม่มีการบังคับใช้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น การดำเนินการในรูปแบบเดิมเพื่อแก้ไขปัญหาจึงไม่อาจดำเนินการแก้ปัญหาได้อย่างประสบผลได้ จึงจำเป็นต้องมีการปฏิรูปการดำเนินการในรูปแบบต่างๆ ให้เกิดการรักษา ฟื้นฟู และใช้ประโยชน์อย่างสูงสุด นำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนที่สมดุล ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม

รัฐบาลได้แสดงเจตนารมณ์ที่ชัดเจนในการให้ความสำคัญกับการปฏิรูป โดยได้มีการแต่งตั้งคณะกรรมการปฏิรูปประเทศขึ้นต่อเนื่องจากการมีสภาปฏิรูปประเทศ และสภา สปช. ในช่วง 4 ปีที่ผ่านมา เพื่อทำหน้าที่ในการปฏิรูปประเทศเพื่อเกิดความสมดุลในด้านต่างๆ รวมทั้งด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม โดยคณะกรรมการปฏิรูปประเทศชุดปัจจุบัน ได้แต่งตั้งโดยคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 13 สิงหาคม 2560 ทำหน้าที่ยกร่างแผนปฏิรูปประเทศในช่วงเวลา 90 วัน สำหรับการปฏิรูปประเทศด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ได้ดำเนินการยกร่างแผนการปฏิรูปฯ โดยพิจารณาตามข้อบัญญัติของรัฐธรรมนูญ ปี พ.ศ. 2560 และให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของภาคส่วนต่างๆ เพื่อขับเคลื่อนประเทศอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งน้อมนำศาสตร์ของพระราชามาเป็นหลักในการจัดทำแผนปฏิรูปด้วย

ประเด็นปฏิรูปด้านที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย ได้แก่ กิจกรรมปฏิรูปที่ 4 ปฏิรูประบบการบริหารจัดการเขตควบคุมมลพิษ กรณีเขตควบคุมมลพิษมาตาพุด

2.2.4 แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570)

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 - 2570) เริ่มต้นกระบวนการยกร่างกรอบแผนภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ และจะมีผลในการใช้เป็นกรอบเพื่อกำหนดแผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ โดยการกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศในระยะของแผนพัฒนาฯ ได้น้อมนำปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงมาเป็นหลักนำทางในการขับเคลื่อนและวางแผนการพัฒนาประเทศ ไปสู่การบรรลุเป้าหมายในมิติต่างๆ ภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งการวางกรอบการพัฒนาประเทศในระยะ 5 ปี ภายใต้แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 มีวัตถุประสงค์เพื่อ พลิกโฉมประเทศสู่ “สังคมก้าวหน้า เศรษฐกิจสร้างมูลค่าอย่างยั่งยืน” ดังนั้น จึงได้กำหนดเป้าหมายหลักจำนวน 5 ประการ คือ 1) การปรับโครงสร้างการผลิตสู่เศรษฐกิจฐานนวัตกรรม 2) การพัฒนาคนสำหรับโลกยุคใหม่ 3) การมุ่งสู่สังคมแห่งโอกาสและความเป็นธรรม 4) การเปลี่ยนผ่านไปสู่ความ

ยั่งยืน 5) การเสริมสร้างความสามารถของประเทศในการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงและความเสี่ยงภายใต้บริบทโลกใหม่

ทั้งนี้ เพื่อให้การถ่ายทอดเป้าหมายหลักไปสู่ภาพของการขับเคลื่อนที่ชัดเจน แผนพัฒนาฯ ฉบับที่ 13 จึงได้กำหนดหมวดหมู่การพัฒนาจำนวน 13 ประการ ประกอบด้วย

- 1) หมวดหมู่ที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง
 - 2) หมวดหมู่ที่ 2 ไทยเป็นจุดหมายของการท่องเที่ยวที่เน้นคุณภาพและความยั่งยืน
 - 3) หมวดหมู่ที่ 3 ไทยเป็นฐานการผลิตยานยนต์ไฟฟ้าที่สำคัญของโลก
 - 4) หมวดหมู่ที่ 4 ไทยเป็นศูนย์กลางทางการแพทย์และสุขภาพมูลค่าสูง
 - 5) หมวดหมู่ที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทาง Logistic ที่สำคัญของภูมิภาค
 - 6) หมวดหมู่ที่ 6 ไทยเป็นฐานการผลิตอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์อัจฉริยะที่สำคัญของโลก
 - 7) หมวดหมู่ที่ 7 ไทยมีวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่เข้มแข็ง มีศักยภาพสูง และสามารถแข่งขันได้
 - 8) หมวดหมู่ที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เด็ดขาดได้อย่างยั่งยืน
 - 9) หมวดหมู่ที่ 9 ไทยมีความยากจนข้ามรุ่นลดลง และคนไทยทุกคนมีความคุ้มครองทางสังคมที่เพียงพอ เหมาะสม
 - 10) หมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ
 - 11) หมวดหมู่ที่ 11 ไทยสามารถลดความเสี่ยงและผลกระทบจากภัยธรรมชาติและการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ
 - 12) หมวดหมู่ที่ 12 ไทยมีกำลังคนสมรรถนะสูง มุ่งเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ตอบโจทย์การพัฒนาแห่งอนาคต
 - 13) หมวดหมู่ที่ 13 ไทยมีภาครัฐที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ และตอบโจทย์ประชาชน
- ยุทธศาสตร์และเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย**
- หมวดหมู่ที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย คือ หมวดหมู่ที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทาง Logistic ที่สำคัญของภูมิภาค หมวดหมู่ที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เด็ดขาดได้อย่างยั่งยืน และหมวดหมู่ที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

2.2.5 ร่างกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 14 (พ.ศ. 2571 - 2575)

วัตถุประสงค์หลัก "เศรษฐกิจขยายตัวสูงขึ้นอย่างทั่วถึง และยั่งยืน"

แนวทางการพัฒนา การเพิ่มผลิตภาพ และความสามารถในการแข่งขัน ด้วยการ "ซ่อมและเสริมรากฐาน สร้างอนาคต" ซึ่งเป็นการเสริมสร้างรากฐานให้มั่นคง ควบคู่ไปกับการสร้างความพร้อมและโอกาสสำหรับอนาคตการอ้างอิง 1

จุดคานงัดหลัก การเร่ง "เพิ่มผลิตภาพ (Productivity)" ให้เป็นคานงัดหลักของการพลิกโฉมประเทศ เนื่องจากเป็นเงื่อนไขสำคัญในการสร้างรายได้และคุณภาพชีวิตที่สูงขึ้น

5 เสาหลักการพัฒนา (5 Pillars of Development)

เพื่อผลักดันการเพิ่มผลิตภาพและความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ได้แก่

เสาหลักที่ 1 การปรับโครงสร้างเศรษฐกิจ (Transform the Economy) มุ่งเพิ่มผลิตภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มในภาคการผลิตเดิม พร้อมทั้งยกระดับเครื่องยนต์ทางเศรษฐกิจใหม่

เสาหลักที่ 2 การปฏิรูปภาครัฐ (Reform the Public Sector) มุ่งปฏิรูปการบริหารจัดการโครงสร้างและวิธีการทำงานของภาครัฐ รวมถึงการแก้ไขปัญหาทุจริตคอร์รัปชัน เพื่อเป็นกลไกหลักในการยกระดับผลิตภาพ

เสาหลักที่ 3 การยกระดับทุนมนุษย์ (Upgrade Human Capital) มุ่งส่งเสริมจำนวนประชากรรองรับการพัฒนา ปรับรูปแบบการจัดการศึกษา การพัฒนาทักษะแรงงาน และวางรากฐานสวัสดิการที่มั่นคง

เสาหลักที่ 4 การบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Sustain Resources and the Environment) มุ่งจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การแก้ไขปัญหา PM 2.5 และการมุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ

เสาหลักที่ 5 การถ่ายทอดและลงทุนในวิจัย เทคโนโลยี และนวัตกรรม (Transfer and Invest in Research, Technology and Innovation) มุ่งลงทุนพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรม และพัฒนาระบบนิเวศวิทยาศาสตร์และนวัตกรรม

หลักคานงัดทาง (Guiding Principles) เพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดลำดับสิ่งที่จะต้องดำเนินการ ได้แก่ การมุ่งยกระดับ ผลิตภาพ (Productivity) ของประเทศ การสร้างประโยชน์อย่างทั่วถึง (Inclusivity) แก่ประชาชน การเสริมสร้างความสามารถในการปรับตัว (Adaptability) ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การสร้างภูมิคุ้มกันและความมั่นคง (Immunity) ให้สามารถรองรับต่อความผันผวน

ประเด็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- (1) การพัฒนาเมืองและชุมชนอย่างยั่งยืน (Sustainable Cities)
- (2) การยกระดับคุณภาพสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ
- (3) การรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change)
- (4) การพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และ ESG
- (5) การพัฒนาเทคโนโลยีและดิจิทัลภาครัฐ
- (6) การกระจายอำนาจและการพัฒนาท้องถิ่น
- (7) การยกระดับสุขภาวะและคุณภาพชีวิตประชาชน

2.2.6 เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

องค์การสหประชาชาติได้กำหนดเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) โดยในปัจจุบันประกอบด้วย เป้าหมาย 17 (Goals) 169 เป้าประสงค์ (Targets) 248 ตัวชี้วัด (Indicators) ประกอบด้วย

- เป้าหมายที่ 1 ยุติความยากจนทุกรูปแบบในทุกที่
- เป้าหมายที่ 2 ยุติความหิวโหย บรรลุความมั่นคงทางอาหารและยกระดับโภชนาการ และส่งเสริมเกษตรกรรมที่ยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 3 สร้างหลักประกันการมีสุขภาพที่ดี และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีสำหรับทุกคนในทุกช่วงวัย
- เป้าหมายที่ 4 สร้างหลักประกันว่าทุกคนมีการศึกษาที่มีคุณภาพอย่างครอบคลุมและเท่าเทียม และสนับสนุนโอกาสในการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- เป้าหมายที่ 5 บรรลุความเสมอภาคระหว่างเพศ และเพิ่มบทบาทของสตรีและเด็กหญิงทุกคน
- เป้าหมายที่ 6 สร้างหลักประกันเรื่องน้ำและการสุขาภิบาล ให้มีการจัดการอย่างยั่งยืนและมีสภาพพร้อมใช้ สำหรับทุกคน
- เป้าหมายที่ 7 สร้างหลักประกันว่าทุกคนเข้าถึงพลังงานสมัยใหม่ในราคาที่สามารถซื้อหาได้ เชื่อถือได้ และยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 8 ส่งเสริมการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจที่ต่อเนื่อง ครอบคลุม และยั่งยืน การจ้างงานเต็มที่และ มีผลิตภาพ และการมีงานที่มีคุณค่าสำหรับทุกคน
- เป้าหมายที่ 9 สร้างโครงสร้างพื้นฐานที่มีความยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการพัฒนาอุตสาหกรรม ที่ครอบคลุมและยั่งยืน และส่งเสริมนวัตกรรม
- เป้าหมายที่ 10 ลดความไม่เสมอภาคภายในและระหว่างประเทศ
- เป้าหมายที่ 11 ทำให้เมืองและการตั้งถิ่นฐานของมนุษย์ มีความครอบคลุม ปลอดภัย ยืดหยุ่นต่อการเปลี่ยนแปลง และยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 12 สร้างหลักประกันให้มีแบบแผนการผลิตและการบริโภคที่ยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 13 ปฏิบัติการอย่างเร่งด่วนเพื่อต่อสู้กับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและผลกระทบที่เกิดขึ้น
- เป้าหมายที่ 14 อนุรักษ์และใช้ประโยชน์จากมหาสมุทร ทะเลและทรัพยากรทางทะเลอย่างยั่งยืน เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
- เป้าหมายที่ 15 ปกป้อง ปันฟู และสนับสนุนการใช้ระบบนิเวศบนบกอย่างยั่งยืน จัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน ต่อสู้การกลายสภาพเป็นทะเลทราย หยุดการเสื่อมโทรมของที่ดินและฟื้นสภาพกลับมาใหม่ และหยุดการสูญเสียมหาความหลากหลายทางชีวภาพ
- เป้าหมายที่ 16 ส่งเสริมสังคมที่สงบสุขและครอบคลุม เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน ให้ทุกคนเข้าถึงความยุติธรรม และสร้างสถาบันที่มีประสิทธิภาพ รับผิดชอบ และครอบคลุมในทุกระดับ

เป้าหมายที่ 17 เสริมความเข้มแข็งให้แก่กลไกการดำเนินงานและฟื้นฟูสภาพหุ้นส่วนความร่วมมือระดับโลกสำหรับการพัฒนาที่ยั่งยืน

เป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การจัดการน้ำเสีย ดังนี้

เป้าหมายที่ 6 สร้างหลักประกันเรื่องน้ำและการสุขาภิบาล ให้มีการจัดการอย่างยั่งยืนและมีสภาพพร้อมใช้ สำหรับทุกคน

เป้าหมายย่อยที่ 6.3 ปรับปรุงคุณภาพน้ำ โดยการลดมลพิษ ขจัดการทิ้งขยะและลดการปล่อยสารเคมีอันตรายและวัตถุอันตราย ลดสัดส่วนน้ำเสียที่ไม่ผ่านการบำบัดลงครึ่งหนึ่ง และเพิ่มการนำกลับมาใช้ใหม่และการใช้ซ้ำที่ปลอดภัยอย่างยั่งยืนทั่วโลก ภายในปี พ.ศ. 2573

ตัวชี้วัด 6.3.1 สัดส่วนของน้ำเสียครัวเรือนและอุตสาหกรรมที่ได้รับการบำบัดอย่างปลอดภัย

ตัวชี้วัดที่ 6.3.2 สัดส่วนของแหล่งน้ำที่มีคุณภาพที่ดี (เช่น มหาสมุทร ทะเล ทะเลสาบ แม่น้ำ ธารน้ำคคลอง หรือสระน้ำ)

เป้าหมายย่อยที่ 6.a ขยายความร่วมมือระหว่างประเทศและสนับสนุนการเสริมสร้างขีดความสามารถให้แก่ประเทศกำลังพัฒนาในกิจกรรมและแผนงานที่เกี่ยวข้องกับน้ำและสุขาภิบาล ซึ่งรวมถึงการเก็บกักน้ำ การขจัดเกลือ ประสิทธิภาพการใช้น้ำ การบำบัดน้ำเสีย เทคโนโลยีการนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ภายในปี พ.ศ. 2573

ตัวชี้วัด 6.a.1 ปริมาณความช่วยเหลือเพื่อการพัฒนาอย่างเป็นทางการ (ODA) ในด้านที่เกี่ยวข้องกับน้ำและ สุขาภิบาล ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของแผนบูรณาการการใช้จ่ายของภาครัฐ

เป้าหมายย่อยที่ 6.b สนับสนุนและเพิ่มความเข้มแข็งในการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาการจัดการน้ำและสุขาภิบาล

ตัวชี้วัด 6.b.1 สัดส่วนของหน่วยงานบริหารส่วนท้องถิ่นที่จัดทำและดำเนินนโยบายและกระบวนการเพื่อให้เกิด การมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการจัดการน้ำและการสุขาภิบาล

2.2.7 แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี

คณะกรรมการทรัพยากรน้ำแห่งชาติ โดยคณะอนุกรรมการยุทธศาสตร์การบริหารจัดการน้ำ ได้จัดทำแผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 18 มิถุนายน 2562 เห็นชอบแผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) โดยแผนแม่บทฯ ดังกล่าว ได้ถูกใช้เป็นแนวทางในการดำเนินงานและได้ทำการปรับปรุงเป็นระยะ ทั้งนี้ ปัจจุบันแผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ได้มีการปรับปรุงกรอบแนวทางการพัฒนาเดิมจาก 6 ด้าน เป็น 5 ด้าน ดังนี้

- 1) การจัดการน้ำอุปโภคและบริโภค
- 2) การสร้างความมั่นคงของน้ำภาคการผลิต
- 3) การจัดการน้ำท่วมและอุทกภัย
- 4) การอนุรักษ์และฟื้นฟูระบบนิเวศทรัพยากรน้ำ
- 5) การบริหารจัดการ

ด้านที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์การจัดการน้ำเสีย

ด้านที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสียโดยตรง คือ ด้านที่ 4 การอนุรักษ์และฟื้นฟูระบบนิเวศทรัพยากรน้ำ กำหนดเป้าหมายไว้ ดังนี้ อนุรักษ์ ฟื้นฟู พื้นที่ป่าต้นน้ำที่เสื่อมโทรม การป้องกัน และลดการชะล้างพังทลายของดินในพื้นที่ต้นน้ำและพื้นที่เกษตรนอกเขตอนุรักษ์ที่ต่อเนื่อง พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบรวบรวมและระบบบำบัดน้ำเสียรวมของชุมชนเมือง ผลักดันให้เก็บค่าบำบัดน้ำเสียชุมชน การนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ ป้องกันและลดการเกิดน้ำเสียต้นทาง ฟื้นฟูแม่น้ำ ลำคลอง พื้นที่ชุ่มน้ำ และแหล่งน้ำธรรมชาติ จัดทำตัวชี้วัด River Health Index ครอบคลุมทุกมิติ เพื่อการอนุรักษ์และใช้ประโยชน์ทั่วประเทศ ลดการรุกตัวของน้ำเค็มและการกัดเซาะบริเวณปากแม่น้ำ

2.2.8 แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570

แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 – 2570 ดำเนินการสอดคล้องกับนโยบายและแผนของภาครัฐที่สำคัญ คือ ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580 แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580) และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 และแผนพัฒนาประเทศในด้านต่างๆ จึงได้กำหนดกรอบการจัดทำแผนพัฒนารัฐวิสาหกิจรายสาขา เพื่อเป็นทิศทางให้รัฐวิสาหกิจแต่ละสาขา สามารถดำเนินการได้บรรลุผลสัมฤทธิ์ โดยได้กำหนดแนวทางการพัฒนารัฐวิสาหกิจเชื่อมโยงกับหมวดหมายต่างๆ ภายใต้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13

ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย หมวดหมายที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย คือ

- 1) หมวดหมายที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค เป้าหมาย: การพัฒนาและขยายระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณสุขการเป็นไปตามแผน
- 2) หมวดหมายที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน เป้าหมาย: การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานด้านการประปาและระบบจัดการน้ำเสียเป็นไปตามแผน
- 3) หมวดหมายที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ

2.2.9 แผนปฏิบัติราชการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2566 – 2570)

มีการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ 4 ประเด็น ดังนี้

- 1) การเสริมความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงภายใน
- 2) การลดความเหลื่อมล้ำทางสังคม สร้างความเข้มแข็งของชุมชน และพัฒนาเศรษฐกิจฐานราก
- 3) การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจให้เติบโตอย่างสมดุล
- 4) การพัฒนาองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย คือ ประเด็นยุทธศาสตร์ 3 การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจให้เติบโตอย่างสมดุล กลยุทธ์ที่ 3.3 ยกระดับการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ

2.3 แผนงานที่สำคัญ

2.3.1 แผนปฏิบัติการด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

องค์การจัดการน้ำเสียได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ส่วนราชการได้รับทราบแนวคิดในการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนขององค์กร เพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงานจัดการและแก้ไขปัญหาบ้านน้ำเสียชุมชนของประเทศให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีการจัดลำดับความสำคัญของพื้นที่เป้าหมาย และได้จัดทำกรอบแผนการดำเนินการ แบ่งออกเป็น 3 ระยะ คือ

- 1) ระยะที่ 1 (พ.ศ. 2566 – 2568 : 3 ปี)
- 2) ระยะที่ 2 (พ.ศ. 2569 – 2573 : 5 ปี)
- 3) ระยะที่ 3 (พ.ศ. 2574 – 2580 : 7 ปี)

ระยะเวลาดำเนินการดำเนินตั้งแต่ พ.ศ. 2561 – 2580 รวมทั้งสิ้น 20 ปี มีจำนวนพื้นที่เป้าหมายจำนวน 464 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียทั้งหมด 780 แห่ง โดยรายละเอียดของแผนปฏิบัติการฯ แสดงไว้ในภาคผนวก

2.3.2 แผนการส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ไม่รวมกรุงเทพมหานคร)

องค์การจัดการน้ำเสียได้จัดทำแผนการส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ไม่รวมกรุงเทพมหานคร) เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางปฏิบัติและติดตามการดำเนินงานด้านการจัดการน้ำเสียร่วมกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการน้ำเสียให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และพัฒนาคุณภาพสิ่งแวดล้อมทางน้ำให้กับประชาชน โดยมีแนวทางการดำเนินงานที่สำคัญ คือ การจัดทำหลักสูตรการเรียนรู้ด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน จัดการประกวดระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนดีเด่นด้านการมีส่วนร่วมในกระบวนการส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน ส่งเสริมหรือกำหนดข้อบัญญัติท้องถิ่นให้อาคารทุกประเภทหรือแหล่งกำเนิดมลพิษในพื้นที่มีให้การจัดการน้ำเสียเบื้องต้น ออกข้อบัญญัติท้องถิ่นเกี่ยวกับการ

จัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย พร้อมทั้งเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาชุดองค์ความรู้ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นและประชาชน โดยรายละเอียดของแผนฯ แสดงไว้ในภาคผนวก

2.3.3 แผนการขอรับการจัดสรรงบประมาณขององค์การบริหารจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570

องค์การบริหารจัดการน้ำเสียได้จัดทำแผนการขอรับการจัดสรรงบประมาณขององค์การบริหารจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 สอดคล้องกับแผนปฏิบัติการด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) และแผนวิสาหกิจขององค์การบริหารจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ทบทวนครั้งที่ 1) โดยมีจำนวนระบบบำบัดน้ำเสียที่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายของแผนปฏิบัติการด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) เพื่อประมาณการกรอบวงเงินเบื้องต้นที่เชื่อมโยงกับเป้าหมายการให้บริการของหน่วยงาน โดยรายละเอียดของแผนฯ แสดงไว้ในภาคผนวก

2.3.4 แผนการดำเนินงานโครงการเอกชนร่วมลงทุนขององค์การบริหารจัดการน้ำเสีย

องค์การบริหารจัดการน้ำเสียได้จัดทำแผนการดำเนินงานโครงการเอกชนร่วมลงทุน เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานฯ เพื่อยกระดับคุณภาพสิ่งแวดล้อมทางน้ำในพื้นที่ให้ดีขึ้น โดยองค์การบริหารจัดการน้ำเสียได้ดำเนินการคัดเลือกพื้นที่สำหรับการดำเนินโครงการเอกชนร่วมลงทุนจากพื้นที่เป้าหมาย ภายใต้แผนปฏิบัติการด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ซึ่งมีเป้าหมายก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียจำนวน 780 แห่ง ในพื้นที่เป้าหมาย 464 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยใช้ปัจจัยในการคัดเลือกพื้นที่เป็นเกณฑ์การให้คะแนน และสามารถสรุปผลการคัดเลือกพื้นที่ โดยจัดเรียงลำดับความสำคัญจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด จำนวน 11 พื้นที่ คือ

1. ทน.ปากเกร็ด จ.นนทบุรี
2. ทม.ปู่เจ้าสมิงพราย จ.สมุทรปราการ
3. ทน.รังสิต จ.ปทุมธานี
4. ทม.เขารูปช้าง จ.สงขลา
5. ทน.เจ้าพระยาสุรศักดิ์ จ.ชลบุรี
6. ทน.นครศรีธรรมราช จ.นครศรีธรรมราช
7. ทม.เขลางค์นคร จ.ลำปาง
8. ทน.สุราษฎร์ธานี จ.สุราษฎร์ธานี
9. ทม.นราธิวาส จ.นราธิวาส
10. ทม.ร้อยเอ็ด จ.ร้อยเอ็ด
11. ทม.เพชรบูรณ์ จ.เพชรบูรณ์

โดยโครงการทั้งหมดเป็นโครงสร้างพื้นฐานและบริการสาธารณะตามมาตรา 7 แห่งพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562 “ด้านการจัดการน้ำ การชลประทาน การประปา การบำบัดน้ำเสีย”

2.4 สถานการณ์การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ (Key Changes)

2.4.1 นโยบายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน

1) มติคณะรัฐมนตรี (ครม.) เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2563 เห็นชอบการกำหนดเขตพื้นที่จัดการน้ำเสียเพิ่มเติมให้ครอบคลุมทุกจังหวัดของประเทศไทยขององค์การบริหารจัดการน้ำเสีย ซึ่งจะช่วยสนับสนุนภารกิจขององค์กรในการแก้ไขปัญหามลพิษทางน้ำของประเทศ ให้สามารถเข้าดำเนินการบริหารจัดการน้ำเสียให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ

2) ประกาศองค์การบริหารจัดการน้ำเสีย เรื่อง การกำหนดเขตพื้นที่จัดการน้ำเสียเพิ่มเติมให้ครอบคลุมทุกจังหวัดของประเทศไทย พ.ศ. 2563 ณ วันที่ 9 ตุลาคม 2563 โดยประกาศกำหนดเขตพื้นที่จัดการน้ำเสียเพิ่มเติมเป็นจำนวน 77 จังหวัด ครอบคลุมทุกจังหวัดของประเทศไทย เป็นเขตพื้นที่จัดการน้ำเสียที่องค์การบริหารจัดการน้ำเสียรับผิดชอบ

2.4.2 นโยบายรัฐบาล

1) คำแถลงนโยบาย

นายอนุทิน ชาญวีรกูล นายกรัฐมนตรีและรัฐมนตรีว่าการกระทรวงมหาดไทย แถลงนโยบายต่อรัฐสภา เดินหน้านโยบาย “10 Plus” ขับเคลื่อนประเทศไทยให้ “มั่นคงจากภายใน คนไทยตั้งตัวได้ เศรษฐกิจแข่งขันได้ โลกเชื่อมั่น” โดยกำหนดนโยบายหลัก 5 ด้าน เศรษฐกิจ ต่างประเทศและความมั่นคง สังคม ภัยพิบัติและสิ่งแวดล้อม และการบริหารภาครัฐและปฏิรูปกฎหมาย มุ่งแก้ปัญหาเร่งด่วนของประเทศ สร้างโอกาสและนำพาประเทศให้มีความสามารถในการแข่งขันที่สูงขึ้น พร้อมปรับการบริหารภาครัฐสู่รูปแบบ “Cluster” รวมพลังรัฐ-เอกชน-ประชาชน ผ่าน 5 กลุ่มยุทธศาสตร์ เพื่อขับเคลื่อนนโยบายรัฐบาลสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง “พูดแล้วทำ” แบ่งออกเป็นหัวข้อย่อ ดังนี้

1.1 ด้านเศรษฐกิจ

- สร้างโอกาสเริ่มต้นและเติบโต อย่างทั่วถึง เท่าเทียม
- ปรับโครงสร้างให้เติบโต แข่งขันได้ พันกับดักรายได้ปานกลาง
- เชื่อมไทยสู่โลก สร้างพันธมิตรการค้า
- เปลี่ยน “เกษตรดั้งเดิม” สู่ “เกษตรแม่นยำ” ยกระดับชีวิตเกษตรกรไทย
- ยกระดับเที่ยวไทย จาก “ปริมาณ” สู่ “มูลค่า” สูง

1.2 ด้านต่างประเทศและความมั่นคง

- เร่งเสริมสร้างสถานะและความเชื่อมั่นไทย ในเวทีโลก
- เสริมสร้างเสถียรภาพกับทุกซั้วอำนาจ ยึดประโยชน์ไทยเป็นที่ตั้ง
- ขับเคลื่อน “การทูตเศรษฐกิจ” ขยายโอกาสให้คนไทย
- เสริมความมั่นคงชายแดน ปราศจากภัยคุกคามทุกรูปแบบ
- สร้างความมั่นคงปลอดภัยให้ประชาชน
- พัฒนาระบบป้องกันประเทศและศักยภาพกองทัพ
- พัฒนาระบบทหารอาสา ปฏิรูประบบเกณฑ์ทหาร

1.3 ด้านสังคม

- เรียนฟรีจริง มีงานทำ เรียนได้ทุกที่ทุกเวลา
- รักษาทุกที่ได้ทันที
- สร้างเสริมสถาบันครอบครัว ชุมชนเข้มแข็ง

1.4 ด้านภัยพิบัติและสิ่งแวดล้อม

- บริหารน้ำ ป้องกันภัยพิบัติเป็นระบบ
- พัฒนาระบบ “ประกันภัยพิบัติ” แห่งชาติ
- ผลักดันการบรรลุเป้า ปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็น ศูนย์
- อนุรักษ์-ใช้ ทรัพยากรธรรมชาติ อย่างสมดุล

1.5 ด้านการบริหารภาครัฐ การปฏิรูปกฎหมาย

- ราชการทันสมัย ลดภาระประชาชน
- ปฏิรูประบบราชการ เสริมสร้างวินัยการเงิน-คลัง
- พัฒนากฎหมายให้ประชาชนมีชีวิตที่ดีขึ้น
- แก่คอร์รัปชันเชิงโครงสร้างอย่างจริงจัง

5 กลุ่มยุทธศาสตร์ (Cluster)

1. ด้านเศรษฐกิจมหภาค การลงทุน และอุตสาหกรรมแห่งอนาคต: โอกาสที่ทุกกลุ่มเข้าถึง เศรษฐกิจมั่นคง ยั่งยืน ดิจิทัล – AI สร้างอนาคต กติกาทันสมัย แข่งขันได้
2. ด้านการผลิต การค้าและบริการ เพิ่มผลิตภาพ คุณภาพสูง: เชื่อมโยงห่วงโซ่ผลิต – การตลาด สร้างมูลค่าเพิ่มสินค้า-บริการ
3. ด้านโครงสร้างพื้นฐานและทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม: โครงสร้างแข็งแกร่ง มุ่งสู่ Net Zero 2050 เพิ่มขีดแข่งขันโลก
4. ด้านสังคมและสวัสดิการ: สมดุลการคลัง – สวัสดิการ ยกระดับทุนมนุษย์
5. ด้านการต่างประเทศและความมั่นคง: ยกระดับสถานะไทยในเวทีโลก พร้อมรับมือยุคความ สมัยใหม่

ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย

ภายใต้กรอบนโยบาย Thailand 10 Plus ของรัฐบาล การบริหารจัดการน้ำเสียเกี่ยวข้องโดยตรงกับ (1.4) นโยบายด้านภัยพิบัติและสิ่งแวดล้อม ในประเด็น “บริหารจัดการน้ำและป้องกันภัยพิบัติอย่างเป็นระบบ” โดยครอบคลุมการจัดการน้ำทั้งระบบ ทั้งการพัฒนาคุณภาพน้ำและการบูรณาการข้อมูล

2) นโยบายเร่งด่วนของกระทรวงมหาดไทย

กระทรวงมหาดไทยเร่งขับเคลื่อนนโยบาย “มหาดไทย ทำ ทัน ที Action 5 PLUS” บูรณาการทุกหน่วยงานเดินหน้ามาตรการเร่งด่วน 5 ด้าน ทั้งเศรษฐกิจ ความมั่นคง คุณภาพชีวิต การจัดการภัยพิบัติ และการปฏิรูประบบราชการ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนทั่วประเทศ

ประเด็นสำคัญ กระทรวงมหาดไทยเดินหน้าขับเคลื่อนนโยบายเร่งด่วน “มหาดไทย ทำ ทัน ที Action 5 PLUS” ตามข้อสั่งการของ อนุทิน ชาญวีรกูล โดยมุ่งยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนผ่านการบูรณาการการทำงาน of ทุกหน่วยงานในสังกัด ทั้งกรม รัฐวิสาหกิจ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นทั่วประเทศ

เป้าหมายของนโยบาย

- ยกระดับการทำงานภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ
- แก้ปัญหาความเดือดร้อนของประชาชนอย่างรวดเร็ว
- ส่งเสริมเศรษฐกิจ ความมั่นคง และคุณภาพชีวิต
- พัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนและทันสมัย

1. ลดรายจ่าย เพิ่มรายได้ สนับสนุนนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจ ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากและชุมชน

เป้าหมาย: ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้น เศรษฐกิจฐานรากเข้มแข็ง กระตุ้นเศรษฐกิจทั้งระบบ

แนวทางดำเนินการ

- สนับสนุนสินค้า OTOP
- ส่งเสริมการท่องเที่ยวชุมชน
- ออกมาตรการช่วยลดภาระค่าน้ำและค่าไฟฟ้า
- เร่งออกโฉนดที่ดินเพื่อสร้างความมั่นคงในการทำกิน

ผลที่คาดหวัง ประชาชนมีรายได้เพิ่มขึ้นและลดภาระค่าครองชีพ

2. แก้ปัญหาความมั่นคง ยาเสพติดและชายแดน สร้างความปลอดภัยและความร่วมมือระดับพื้นที่

เป้าหมาย: พื้นที่ปลอดภัย มั่นคง ประชาชนอุ่นใจ ประเทศชาติมั่นคง มั่งคั่ง

แนวทางดำเนินการ

- ปราบปรามยาเสพติดอย่างจริงจัง
- ดำเนินนโยบาย “1 อำเภอ 1 ศูนย์บำบัด”
- ปราบปรามผู้มีอิทธิพลและการพนันผิดกฎหมาย
- เสริมสร้างความสงบเรียบร้อยตามแนวชายแดนและพื้นที่ภาคใต้

ผลที่คาดหวัง ลดปัญหาอาชญากรรมและยาเสพติด พร้อมสร้างความมั่นคงในพื้นที่เสี่ยง

3. ยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน สร้างชุมชนให้เข้มแข็ง ประชาชนมีคุณภาพชีวิตดีขึ้น

เป้าหมาย: ชุมชนเข้มแข็ง ประชาชนอยู่ดีมีสุข

แนวทางดำเนินการ

- สืบสานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ
- ส่งเสริมหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง
- ดูแลกลุ่มเปราะบาง ผู้สูงอายุ และผู้พิการ
- ขยายการเข้าถึงสิทธิและสวัสดิการขั้นพื้นฐาน

ผลที่คาดหวัง ประชาชนได้รับสวัสดิการอย่างทั่วถึงและมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

4. ป้องกันภัยพิบัติและพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน พร้อมรับมือทุกสถานการณ์และพัฒนาเมืองอย่างสมดุล

เป้าหมาย: ลดความสูญเสียจากภัยพิบัติ สิ่งแวดล้อมดีขึ้น ชุมชนปลอดภัยและยั่งยืน

แนวทางดำเนินการ

- พัฒนาระบบแจ้งเตือนภัยล่วงหน้า (Cell Broadcast)
- ลดความสูญเสียจากภัยธรรมชาติ
- การบริหารจัดการน้ำเพื่ออุปโภคบริโภคและน้ำดื่มสะอาดบริการประชาชน
- ส่งเสริมการใช้พลังงานสะอาด
- ผลักดันเป้าหมายการปล่อยก๊าซเรือนกระจกสุทธิเป็นศูนย์ (Net Zero) ภายในปี 2593

ผลที่คาดหวัง ประเทศมีความพร้อมรับมือภัยพิบัติและเติบโตอย่างยั่งยืน

5. ราชการทันสมัย โปร่งใส และเป็นธรรม ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และเปลี่ยนผ่านภาครัฐสู่รัฐบาลดิจิทัล

เป้าหมาย: บริการรวดเร็ว โปร่งใส ภาครัฐทันสมัย ประชาชนพึงพอใจ

แนวทางดำเนินการ

- พัฒนาระบบรัฐบาลดิจิทัลเชื่อมโยงทุกหน่วยงาน
- ยกระดับศูนย์ดำรงธรรมให้แก้ปัญหาประชาชนได้รวดเร็วขึ้น
- เพิ่มความโปร่งใสในการบริหารงาน
- เดินหน้าแก้ปัญหาคอร์รัปชันตามแนวทาง “มหาดไทยใสสะอาด”

ผลที่คาดหวัง ประชาชนได้รับบริการภาครัฐที่สะดวก รวดเร็ว และตรวจสอบได้

ประเด็นที่เกี่ยวข้องกับองค์การจัดการน้ำเสีย

การบริหารจัดการน้ำเสีย ถูกบรรจุอยู่ใน มิติที่ 4 ป้องกันภัยพิบัติและพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืน ภายใต้ นโยบายเร่งด่วน "มหาดไทย ทำ ทันที Action 5 PLUS" โดยกระทรวงมหาดไทยได้สั่งการให้ผู้ว่าราชการ จังหวัดและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญ ได้แก่ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน มาตรฐานการระบายน้ำ การบริหารจัดการขยะและน้ำเสีย เป็นต้น

2.4.3 การพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

ในปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลมีการพัฒนาก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว มีบทบาทอย่างมากในการพัฒนาองค์กร ซึ่งทำให้องค์กรจัดการน้ำเสียต้องมีการปรับตัวให้ทัน โดยเฉพาะการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียของสำนักงานจัดการน้ำเสียสาขาจำนวนกว่า 60 ระบบโดยการรวบรวมข้อมูล การรายงานผลการบริหารจัดการ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำมาใช้ในการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ดังนั้นองค์กรจัดการน้ำเสียจึงได้จัดตั้งศูนย์ติดตามและรายงานสถานการณ์น้ำเสียของประเทศไทยขึ้น เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและพัฒนาองค์กรให้ทันต่อการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล

ศูนย์ติดตามและรายงานสถานการณ์น้ำเสียของประเทศไทย สามารถดำเนินการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ แล้วนำมาแสดงผลของปริมาณน้ำเสียที่เกิดขึ้นจากระบบบำบัดน้ำเสียซึ่งกระจายอยู่ตามพื้นที่ต่าง ๆ ในประเทศไทยได้แบบ real time รวมถึงมีการตรวจวิเคราะห์คุณภาพน้ำอัตโนมัติ การใช้กล้อง CCTV การใช้โดรนสำรวจสภาพพื้นที่ ซึ่งสามารถส่งข้อมูลกลับมาถึงศูนย์ฯ ทำให้การรวบรวมข้อมูลมีความรวดเร็ว เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร และสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำให้พนักงานมีความตื่นตัวในเรื่องเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมเพิ่มมากขึ้นอีกด้วย

2.4.4 การพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับผลการประชุม COP30

การพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับผลการประชุม COP30 ด้านการจัดการน้ำเสีย ถือเป็นประเด็นสำคัญที่ทุกองค์กรทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน ต้องเร่งปรับตัวให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาโลกที่มุ่งสู่ความยั่งยืนและการลดผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ โดยผลการประชุม COP30 ได้เน้นย้ำถึงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรน้ำ การพัฒนาเมืองและชุมชนที่ยั่งยืน รวมถึงการยกระดับระบบสาธารณสุขภาคด้านสิ่งแวดล้อมให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในด้านการจัดการน้ำเสีย องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการน้ำเสียแบบครบวงจร ตั้งแต่การลดปริมาณน้ำเสียจากต้นทาง การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย การนำน้ำที่ผ่านการบำบัดกลับมาใช้ใหม่ (Water Reuse) ตลอดจนการลดการใช้พลังงานและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจกจากกระบวนการบำบัดน้ำเสีย ซึ่งเป็นหนึ่งในแหล่งกำเนิดก๊าซมีเทนและไนตรัสออกไซด์ที่มีผลต่อภาวะโลกร้อน โดยแนวทางสำคัญที่สอดคล้องกับผลการประชุม COP30 คือการนำเทคโนโลยีสะอาดและนวัตกรรมสีเขียวมาใช้ เช่น ระบบผลิตพลังงานชีวภาพจากก๊าซชีวภาพในบ่อบำบัด การใช้พลังงานทดแทนในสถานบำบัดน้ำเสีย และการประยุกต์ใช้ระบบดิจิทัลหรือ Smart Wastewater Management เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

นอกจากนี้ องค์กรควรปรับแนวทางการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับหลัก ESG (Environmental, Social and Governance) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) โดยเฉพาะ SDG 6 เรื่องน้ำสะอาดและการสุขาภิบาล SDG 11 เมืองและชุมชนยั่งยืน และ SDG 13 การรับมือการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ผ่านการกำหนดนโยบายด้านสิ่งแวดล้อมที่ชัดเจน การจัดทำแผนลดการปล่อยคาร์บอน การติดตาม

และรายงานผลด้านสิ่งแวดล้อมอย่างโปร่งใส รวมถึงการสร้างความร่วมมือกับชุมชน ภาคประชาชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างการมีส่วนร่วมในการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำและสิ่งแวดล้อม

อีกทั้ง การพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับ COP30 ยังหมายถึงการเสริมสร้างศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ด้านสิ่งแวดล้อม เทคโนโลยีสีเขียว และการบริหารจัดการองค์กรอย่างยั่งยืน รวมถึงการเตรียมความพร้อมต่อภาวะเปราะบางและมาตรการด้านสิ่งแวดล้อมระหว่างประเทศที่มีแนวโน้มเข้มงวดมากขึ้นในอนาคต องค์กรที่สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ลดต้นทุนด้านพลังงาน และทรัพยากร รวมถึงสร้างภาพลักษณ์ที่ดีด้านความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ดังนั้น การจัดการน้ำเสียในบริบทของผลการประชุม COP30 ไม่ได้เป็นเพียงภารกิจด้านสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน ลดผลกระทบต่อสภาพภูมิอากาศ และสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีให้แก่ประชาชนและชุมชนในระยะยาว ผ่านการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การเติบโตทางเศรษฐกิจควบคู่กับความสมดุลของสังคมและธรรมชาติอย่างยั่งยืนต่อไป

2.4.5 พัฒนาการตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)

การพัฒนาองค์กรตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) เป็นแนวทางสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรสู่การเติบโตอย่างยั่งยืน โดย BCG Model ประกอบด้วยเศรษฐกิจชีวภาพ (Bio Economy) เศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) และเศรษฐกิจสีเขียว (Green Economy) ซึ่งมุ่งเน้นการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสร้างสมดุลระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจึงจำเป็นต้องปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับแนวคิดดังกล่าว เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลกและความคาดหวังด้านความยั่งยืนที่เพิ่มสูงขึ้น

ในด้านการจัดการน้ำเสีย แนวคิด BCG Model สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำอย่างมีประสิทธิภาพ การลดของเสียจากกระบวนการดำเนินงาน และการนำทรัพยากรกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ เช่น การนำน้ำที่ผ่านการบำบัดกลับมาใช้ในกิจกรรมต่าง ๆ การผลิตพลังงานจากก๊าซชีวภาพในระบบบำบัดน้ำเสีย หรือการนำตะกอนน้ำเสียไปใช้ประโยชน์ทางการเกษตร และพลังงาน ทั้งนี้เพื่อลดปริมาณของเสีย ลดต้นทุนการดำเนินงาน และเพิ่มมูลค่าจากทรัพยากรที่เคยถูกมองว่าเป็นของเหลือทิ้ง

องค์กรที่พัฒนาตามหลัก BCG Model ควรให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน เช่น ระบบบำบัดน้ำเสียอัจฉริยะ การใช้พลังงานทดแทน การควบคุมและติดตามคุณภาพน้ำแบบดิจิทัล รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรอย่างแม่นยำ ซึ่งจะช่วยลดการใช้พลังงาน ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาว

นอกจากนี้ การพัฒนาองค์กรตามแนวทาง BCG ยังต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน ทั้งบุคลากรภายในองค์กร ชุมชน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผ่านการสร้างจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม การส่งเสริม

วัฒนธรรมองค์กรสีเขียว และการดำเนินงานตามหลัก ESG (Environmental, Social and Governance) เพื่อให้เกิดความโปร่งใส ความรับผิดชอบต่อสังคม และการพัฒนาอย่างยั่งยืนร่วมกัน

อีกทั้ง องค์กรควรพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยีสีเขียว การบริหารจัดการทรัพยากร และนวัตกรรมด้านสิ่งแวดล้อม เพื่อรองรับแนวโน้มการพัฒนาที่ยั่งยืนในอนาคต รวมถึงสามารถปรับตัวต่อภาวะเปราะบางและมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อมที่มีความเข้มงวดมากขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การพัฒนาองค์กรตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) จึงไม่ใช่เพียงแนวทางด้านสิ่งแวดล้อมเท่านั้น แต่เป็นกลไกสำคัญในการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ลดต้นทุนการดำเนินงาน สร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากร และยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและชุมชน โดยเฉพาะในด้านการจัดการน้ำเสียที่มีบทบาทสำคัญต่อการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำและการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนในอนาคต

2.4.6 แนวทางสำคัญในการพัฒนาที่ยั่งยืน (ESG)

การพัฒนาองค์กรตามแนวทางความยั่งยืน (ESG: Environmental, Social and Governance) ถือเป็นแนวทางสำคัญในการบริหารองค์กรยุคใหม่ที่มุ่งเน้นการเติบโตควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล โดยองค์กรทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน ต่างให้ความสำคัญกับการดำเนินงานที่สามารถสร้างสมดุลระหว่างผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจกับการดูแลทรัพยากรธรรมชาติและคุณภาพชีวิตของประชาชน เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจโลก รวมถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนมากขึ้น

ในมิติด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) องค์กรควรให้ความสำคัญกับการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การลดมลพิษ และการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก โดยเฉพาะในด้านการจัดการน้ำเสีย ซึ่งเป็นภารกิจสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อคุณภาพสิ่งแวดล้อมและสุขภาพของประชาชน องค์กรจึงควรพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียให้มีประสิทธิภาพ ลดการใช้พลังงานในกระบวนการบำบัด ส่งเสริมการนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ รวมถึงการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมสีเขียวมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อช่วยลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

ในด้านสังคม (Social) องค์กรต้องคำนึงถึงผลกระทบต่อชุมชน ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วมของประชาชนในการดูแลทรัพยากรน้ำและสิ่งแวดล้อม การสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการอนุรักษ์น้ำ การดูแลสุขอนามัยของชุมชน รวมถึงการพัฒนาคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยของบุคลากรภายในองค์กร นอกจากนี้ การดำเนินงานด้านการจัดการน้ำเสียที่มีประสิทธิภาพยังช่วยลดปัญหามลพิษทางน้ำและส่งเสริมสุขภาวะที่ดีของประชาชนในระยะยาว

สำหรับด้านธรรมาภิบาล (Governance) องค์กรจำเป็นต้องดำเนินงานด้วยความโปร่งใส มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสามารถตรวจสอบได้ โดยควรกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อมอย่างชัดเจน มีระบบติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน รวมถึงเปิดเผยข้อมูลด้านสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนต่อสาธารณะอย่างเหมาะสม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ประชาชน นักลงทุน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง อีกทั้ง

ยังช่วยให้องค์กรสามารถบริหารความเสี่ยงและปรับตัวต่อภาวะเปราะบางด้านสิ่งแวดล้อมที่มีแนวโน้มเข้มงวดมากขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ การพัฒนาองค์กรตามแนวทาง ESG ยังช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดี เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่ ๆ ในอนาคต องค์กรที่ให้ความสำคัญกับความยั่งยืนจะสามารถลดต้นทุนด้านพลังงานและทรัพยากร เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และสร้างความเชื่อมั่นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้มากยิ่งขึ้น

ดังนั้น ESG จึงไม่ใช่เพียงแนวคิดด้านสิ่งแวดล้อมหรือความรับผิดชอบต่อสังคมเท่านั้น แต่เป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ที่ช่วยสร้างสมดุลระหว่างการเติบโตทางเศรษฐกิจ การดูแลสังคม และการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะในด้านการจัดการน้ำเสีย ซึ่งเป็นหนึ่งในภารกิจสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชนและการพัฒนาประเทศในระยะยาวอย่างมั่นคงและยั่งยืน

2.4.7 สถานการณ์คุณภาพน้ำของประเทศไทย

รายงานสถานการณ์มลพิษของประเทศไทย ปี 2568 โดยกรมควบคุมมลพิษ

ปี 2568 กรมควบคุมมลพิษได้ประเมินสถานการณ์คุณภาพน้ำในแหล่งน้ำผิวดินทั่วประเทศ โดยใช้ดัชนีคุณภาพน้ำแหล่งน้ำผิวดิน (Water Quality Index: WQI) ประเมินสถานการณ์ของคุณภาพน้ำในภาพรวม โดยพิจารณาจากค่าคุณภาพน้ำ 5 พารามิเตอร์ ได้แก่ ออกซิเจนละลาย (Dissolved Oxygen: DO) ความสกปรกในรูปสารอินทรีย์ (Biochemical Oxygen Demand: BOD) แบคทีเรียกลุ่มโคลิฟอร์มทั้งหมด (Total Coliform Bacteria: TCB) แบคทีเรียกลุ่มฟีคัลโคลิฟอร์ม (Fecal Coliform Bacteria: FCB) และแอมโมเนีย - ไนโตรเจน (NH₃-N) โดยดัชนีคุณภาพน้ำในแหล่งน้ำผิวดินมีคะแนนอยู่ระหว่าง 0 - 100 โดยจัดเกณฑ์คุณภาพน้ำ ดีมาก (คะแนน 91 - 100) ดี (คะแนน 71 - 90) พอใช้ (คะแนน 61 - 70) เสื่อมโทรม (คะแนน 31 - 60) และเสื่อมโทรมมาก (คะแนน 0- 30)

ผลการติดตามตรวจสอบคุณภาพน้ำในแหล่งน้ำผิวดินทั่วประเทศในปี 2568 จำนวน 363 จุดตรวจวัดจากแหล่งน้ำทั่วประเทศ 59 แหล่งน้ำสายหลัก และ 6 แหล่งน้ำนิ่ง โดยติดตามตรวจสอบคุณภาพน้ำ 4 ครั้งต่อปี ซึ่งจากการประเมินโดยใช้ดัชนีคุณภาพน้ำแหล่งน้ำผิวดิน (Water Quality Index : WQI) พบว่าแหล่งน้ำผิวดินมีคุณภาพน้ำอยู่ในเกณฑ์ดี ร้อยละ 38 (25 แหล่งน้ำ) เกณฑ์พอใช้ ร้อยละ 51 (33 แหล่งน้ำ) และเกณฑ์เสื่อมโทรม

ร้อยละ 11 (7 แหล่งน้ำ)

รายงานสถานการณ์มลพิษของประเทศไทย ปี 2567 โดยกรมควบคุมมลพิษ

สถานการณ์คุณภาพน้ำของประเทศไทย ปี 2567 มีแนวโน้มดีขึ้นเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา ทั้งคุณภาพน้ำผิวดิน น้ำทะเล และน้ำบาดาล อย่างไรก็ตาม ยังพบปัญหาคุณภาพน้ำในหลายพื้นที่ที่ต้องเฝ้าระวังอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะพื้นที่ชุมชนเมือง เขตอุตสาหกรรม และพื้นที่ชายฝั่งที่มีการใช้ประโยชน์อย่างหนาแน่น

ด้านคุณภาพน้ำผิวดิน กรมควบคุมมลพิษได้ติดตามตรวจสอบแหล่งน้ำทั่วประเทศจำนวน 70 แห่ง พบว่า แหล่งน้ำร้อยละ 50 อยู่ในเกณฑ์คุณภาพดี ร้อยละ 30 อยู่ในเกณฑ์พอใช้ และร้อยละ 20 อยู่ในเกณฑ์เสื่อมโทรม โดยแหล่งน้ำที่มีคุณภาพดีที่สุด ได้แก่ แม่น้ำตาปิตอนบน แม่น้ำแควน้อย และแม่น้ำแควใหญ่

สำหรับคุณภาพน้ำทะเล มีการติดตามตรวจสอบรวม 535 จุดทั่วประเทศ ผลการประเมินดัชนีคุณภาพน้ำทะเลชายฝั่ง (MWQI) พบว่า พื้นที่ส่วนใหญ่อยู่ในเกณฑ์ดีถึงดีมาก โดยเฉพาะบริเวณอ่าวไทยฝั่งตะวันตก และชายฝั่งอันดามันที่ยังคงมีสภาพธรรมชาติค่อนข้างสมบูรณ์ ขณะที่พื้นที่อ่าวไทยตอนใน ซึ่งได้รับอิทธิพลจากแม่น้ำสายสำคัญและกิจกรรมชุมชนเมือง อุตสาหกรรม และการเพาะเลี้ยงสัตว์น้ำ มีคุณภาพน้ำต่ำกว่าพื้นที่อื่น และยังพบพื้นที่เสื่อมโทรมบางส่วน

ทั้งนี้ ในปี 2567 ยังพบเหตุการณ์น้ำทะเลเปลี่ยนสีจำนวน 43 ครั้ง เหตุการณ์น้ำมึนขุ่น 21 ครั้ง และการเกิดปะการังฟอกขาวในระดับรุนแรง สะท้อนถึงผลกระทบจากกิจกรรมมนุษย์และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศที่ส่งผลกระทบต่อระบบนิเวศทางทะเล

สาเหตุสำคัญของปัญหาคุณภาพน้ำยังคงมาจากการระบายน้ำเสียจากชุมชนเมือง ภาคเกษตรกรรม การปศุสัตว์ โรงงานอุตสาหกรรม และนิคมอุตสาหกรรม ขณะที่ระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียรวมของหลายพื้นที่ยังไม่ครอบคลุมและไม่เพียงพอต่อการขยายตัวของเมือง ส่งผลให้น้ำเสียจำนวนมากไม่ได้เข้าสู่ระบบบำบัดอย่างเหมาะสม รวมถึงองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจำนวนมากยังขาดกลไกการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย เพื่อนำมาใช้ในการบริหารจัดการระบบอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น การพัฒนาระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชน การผลักดันให้ครัวเรือนเชื่อมต่อเข้าสู่ระบบบำบัดน้ำเสียรวม การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ตลอดจนการปรับปรุงมาตรฐานและกฎหมายด้านน้ำทิ้ง จึงเป็นประเด็นสำคัญในการยกระดับคุณภาพน้ำและรองรับการพัฒนาเมืองอย่างยั่งยืนในอนาคต

2.4.8 น้ำเสียชุมชนในประเทศไทย

น้ำเสียในประเทศไทย สามารถแบ่งประเภทตามแหล่งกำเนิดได้ 3 ประเภท คือ น้ำเสียชุมชน น้ำเสียอุตสาหกรรม และน้ำเสียเกษตรกรรม โดยปริมาณน้ำเสียชุมชนที่เกิดขึ้นทั่วประเทศมีจำนวน 11 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อวัน ซึ่งปริมาณน้ำเสียจำนวน 6.60 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อวัน หรือคิดเป็นร้อยละ 60 ของปริมาณน้ำเสียชุมชนที่เกิดขึ้นทั้งหมด ที่ผ่านการบำบัดโดยระบบบำบัดน้ำเสียที่ติดตั้งตามกฎหมายควบคุมอาคาร แหล่งรองรับน้ำสามารถฟื้นฟูตัวเองตามกระบวนการธรรมชาติและยังไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพแหล่งน้ำ และมีปริมาณน้ำเสีย 2.70 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อวัน หรือคิดเป็นร้อยละ 24.50 จะถูกบำบัดโดยระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนรวมขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 119 แห่ง และยังคงเหลือปริมาณน้ำเสีย 1.70 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อวัน หรือคิดเป็นร้อยละ 15.50 ของปริมาณน้ำเสียชุมชนที่เกิดขึ้นทั้งหมด ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพน้ำของแหล่งน้ำต่าง ๆ

ทั้งนี้ องค์กรจัดการน้ำเสียได้จัดทำแผนปฏิบัติการด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) เพื่อใช้เป็นกรอบในการดำเนินงานในการจัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนในพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีปัญหาคุณภาพน้ำเสื่อมโทรม

2.4.9 ระบบบำบัดน้ำเสียรวมของชุมชนในประเทศไทย

ในช่วง 30 ปีที่ผ่านมา รัฐบาลลงทุนก่อสร้างระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียรวมของชุมชนจนถึงปัจจุบัน (พ.ศ. 2567) เป็นเงินประมาณ 87,000 ล้านบาท จากระบบบำบัดน้ำเสียรวมทั้งหมด ณ ปี พ.ศ. 2567 จำนวน 119 แห่ง รองรับปริมาณน้ำเสียได้ 3.20 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อวัน ดำเนินงานโดยกรุงเทพมหานคร จำนวน 12 แห่ง และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 119 แห่ง โดยองค์การจัดการน้ำเสียดำเนินงานบริหารจัดการ จำนวน 28 แห่ง จากทั้งหมด 107 แห่ง

ระบบบำบัดน้ำเสียที่จัดสร้างแยกตามขนาด เป็นระบบบำบัดน้ำเสียขนาดใหญ่ (มากกว่า 50,000 ลูกบาศก์เมตรต่อวัน) 15 แห่ง ระบบบำบัดน้ำเสียขนาดกลาง (10,000 – 50,000 ลูกบาศก์เมตรต่อวัน) 48 แห่ง และระบบบำบัดน้ำเสียขนาดเล็ก (ไม่เกิน 10,000 ลูกบาศก์เมตรต่อวัน) 55 แห่ง โดยส่วนใหญ่เป็นระบบบ่อปรับเสถียร (Stabilization Pond; SP) จำนวน 52 แห่ง รองลงมาเป็นคลองวนเวียน (Oxidation Ditch; OD) 43 แห่ง เป็นระบบสระเติมอากาศ (Aerated Lagoon; AL) 20 แห่ง เป็นระบบบึงประดิษฐ์ (Constructed Wetland; CW) 2 แห่ง และเป็นระบบแผ่นหมุนชีวภาพ (Rotating Biological Contactor; RBC) 1 แห่ง

ตารางแสดงจำนวนระบบบำบัดน้ำเสียรวมชุมชนแยกตามขนาด

ลำดับ	ขนาดของระบบบำบัดน้ำเสีย	จำนวน (แห่ง)
1	ขนาดใหญ่ (มากกว่า 50,000 ลบ.ม.ต่อวัน)	16
2	ขนาดกลาง (10,000 - 50,000 ลบ.ม.ต่อวัน)	48
3	ขนาดเล็ก (ไม่เกิน 10,000 ลบ.ม.ต่อวัน)	55
รวม		119

ตารางแสดงประเภทของระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนในประเทศไทย

ลำดับ	ชนิดระบบ	จำนวน (แห่ง)
1	บ่อปรับเสถียร (Stabilization Pond ; SP)	52
2	สระเติมอากาศ (Aerated Lagoon ; AL)	20
3	คลองวนเวียน (Oxidation Ditch ; OD)	44
4	บึงประดิษฐ์ (Constructed Wetland ; CW)	2
5	แผ่นจานหมุนชีวภาพ (Rotating Biological Contactor ; RBC)	1
รวม		119

2.5 การยกเลิกข้อตกลงการให้บริการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 - 2569 องค์การบริหารน้ำเสียและองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ได้มีการยกเลิกข้อตกลงการให้บริการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 4 ระบบ (3 อปท.) เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นไม่สามารถปฏิบัติตามเงื่อนไขในข้อตกลงฯ ได้ โดย องค์การบริหารน้ำเสียได้ส่งข้อพิพาทให้สำนักงานอัยการสูงสุด เพื่อดำเนินการพิจารณาวินิจฉัยชี้ขาด ซึ่งการยกเลิกข้อตกลงฯ ดังกล่าว ส่งผลต่อเป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญขององค์กร ได้แก่ ปริมาณน้ำเสียที่ได้รับการบำบัดลดลง เนื่องจากระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นเป็นระบบบำบัดน้ำเสียเดิม ที่มีขนาดใหญ่และมีความสามารถในการบำบัดน้ำเสียสูง เมื่อเทียบกับขนาดและความสามารถของศูนย์บริหารจัดการคุณภาพน้ำที่ดำเนินการออกแบบและก่อสร้างโดยองค์การบริหารน้ำเสีย

2.6 สรุปภาพรวมผลการดำเนินงาน

2.6.1 งบประมาณที่ได้รับการจัดสรร

(1) พ.ศ. 2566	จำนวน	747.3941	ล้านบาท
(2) พ.ศ. 2567	จำนวน	1,438.4438	ล้านบาท
(3) พ.ศ. 2568	จำนวน	1,943.0820	ล้านบาท
(4) พ.ศ. 2569	จำนวน	1,967.6068	ล้านบาท

รวมงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร จำนวน 6,096.5267 ล้านบาท

2.6.2 เป้าหมายดำเนินงาน

เชิงปริมาณ น้ำเสียได้รับการบำบัดได้คุณภาพตามมาตรฐานน้ำทิ้งจากระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน

(1) พ.ศ. 2566	จำนวน	88	ล้านลูกบาศก์เมตร
(2) พ.ศ. 2567	จำนวน	90	ล้านลูกบาศก์เมตร
(3) พ.ศ. 2568	จำนวน	92	ล้านลูกบาศก์เมตร
(4) พ.ศ. 2569	จำนวน	94	ล้านลูกบาศก์เมตร
(5) พ.ศ. 2570	จำนวน	96	ล้านลูกบาศก์เมตร

เชิงคุณภาพ น้ำเสียหลังการบำบัดได้คุณภาพตามมาตรฐานน้ำทิ้งจากระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน ตามที่กำหนด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 99

2.6.3 ผลการดำเนินงาน

เชิงปริมาณ น้ำเสียได้รับการบำบัดได้คุณภาพตามมาตรฐานน้ำทิ้งจากระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน

(1) พ.ศ. 2566	จำนวน	62.41	ล้านลูกบาศก์เมตร (ร้อยละ 70.92)
(2) พ.ศ. 2567	จำนวน	66.65	ล้านลูกบาศก์เมตร (ร้อยละ 82.22)
(3) พ.ศ. 2568	จำนวน	101.73	ล้านลูกบาศก์เมตร (ร้อยละ 110.54)
(4) พ.ศ. 2569			(อยู่ระหว่างดำเนินการ)

เชิงคุณภาพ

น้ำเสียหลังการบำบัดได้คุณภาพตามมาตรฐานน้ำทิ้งจากระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนที่กำหนด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 99 คิดเป็นร้อยละ 100 ของเป้าหมาย

(3) การบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน ปี 2567 - 2569

3.1 โครงการปรับปรุงฟื้นฟูระบบบำบัดน้ำเสียขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 28 ระบบ

- 1) การควบคุมดูแลและบริหารจัดการ จำนวน 18 ระบบ
- 2) อยู่ระหว่างการปรับปรุงฟื้นฟู จำนวน 10 ระบบ

3.2 โครงการก่อสร้างและบริหารจัดการศูนย์บริหารจัดการคุณภาพน้ำ จำนวน 39 แห่ง

- 1) การควบคุมดูแลและบริหารจัดการ จำนวน 26 ระบบ
- 2) อยู่ระหว่างการก่อสร้าง/จัดซื้อจัดจ้าง จำนวน 13 ระบบ

3.3 การบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียในพื้นที่โครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ จำนวน 7 แห่ง

2.7 ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าขององค์กร

องค์กรจัดการน้ำเสีย เป็นรัฐวิสาหกิจที่มีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนของประเทศไทย เพื่อยกระดับคุณภาพสิ่งแวดล้อมและคุณภาพชีวิตของประชาชนให้สอดคล้องกับเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs)

ภายใต้สถานการณ์ปัจจุบันที่ประเทศไทยกำลังเผชิญกับการขยายตัวของเมือง การเติบโตทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และข้อกำหนดด้านสิ่งแวดล้อมที่เข้มงวดมากขึ้น ส่งผลให้การบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนกลายเป็นภารกิจสำคัญที่ต้องอาศัยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านโครงสร้างพื้นฐาน เทคโนโลยี บุคลากร และการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ

ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าขององค์กร (Value Drivers) ที่จะผลักดันให้องค์กรจัดการน้ำเสียสามารถบรรลุตามพันธกิจและสร้างความยั่งยืนให้กับองค์กรในระยะยาว ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญหลายปัจจัย โดยปัจจัยแรก คือ “การเพิ่มประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียและการบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐาน” ผ่านการปรับปรุงและพัฒนา ระบบบำบัดน้ำเสียให้มีประสิทธิภาพ รองรับการขยายตัวของชุมชนเมือง รวมถึง

การนำเทคโนโลยีดิจิทัล ระบบอัตโนมัติ และระบบติดตามตรวจสอบแบบ Real-Time มาใช้ในการควบคุม และบริหารจัดการ เพื่อช่วยลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

ปัจจัยสำคัญถัดมา คือ “การบริหารจัดการองค์กรตามแนวทาง ESG และ BCG Economy” ซึ่งเป็นแนวทางที่ภาครัฐและภาคธุรกิจทั่วโลกให้ความสำคัญ องค์กรจัดการน้ำเสีย จำเป็นต้องดำเนินงานโดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม สังคม และธรรมาภิบาล ควบคู่ไปกับการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เช่น การนำน้ำที่ผ่านการบำบัดกลับมาใช้ประโยชน์ การผลิตพลังงานจากก๊าซชีวภาพหรือกากตะกอน รวมถึงการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก เพื่อเพิ่มมูลค่าเชิงเศรษฐกิจและสร้างภาพลักษณ์องค์กรสีเขียวที่ทันสมัย

อีกหนึ่งปัจจัยที่มีความสำคัญ คือ “การสร้างความร่วมมือกับทุกภาคส่วน” โดยเฉพาะองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน และประชาชนในพื้นที่ เนื่องจากปัญหาน้ำเสียเป็นปัญหาที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย การสร้างเครือข่ายความร่วมมือ การส่งเสริมให้ประชาชนเชื่อมต่อเข้าสู่ระบบรวบรวมน้ำเสีย รวมถึงการสร้างความรู้และจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการน้ำเสียในระดับพื้นที่และทำให้ระบบสามารถดำเนินงานได้อย่างยั่งยืน

นอกจากนี้ “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและการบริหารองค์กรสมัยใหม่” ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต องค์กรจัดการน้ำเสียจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ด้านเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และนวัตกรรม ควบคู่กับการปรับรูปแบบการทำงานให้มีความคล่องตัว โปร่งใส และยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างความเชื่อมั่นให้กับประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ท้ายที่สุด ปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญคือ “การมุ่งสู่การเป็นองค์กรด้านการจัดการน้ำเสียและสิ่งแวดล้อมระดับประเทศที่ยั่งยืน” โดยไม่เพียงมุ่งเน้นการบำบัดน้ำเสียเท่านั้น แต่ต้องพัฒนาองค์กรให้เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ นวัตกรรม และการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมของประเทศ สามารถรองรับนโยบายการพัฒนาเมืองอัจฉริยะ (Smart City) และการพัฒนาประเทศสู่เศรษฐกิจสีเขียวในอนาคต ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถสร้างคุณค่าให้แก่สังคม สิ่งแวดล้อม และประเทศชาติได้อย่างยั่งยืนต่อไป

2.8 ปัจจัยความยั่งยืน องค์การจัดการน้ำเสียมีปัจจัยความยั่งยืนในระยะยาว ดังนี้

ปัจจัยความยั่งยืนที่สำคัญประการแรก คือ “ความมั่นคงด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบบำบัดน้ำเสีย” โดย องค์การจัดการน้ำเสีย ต้องมีการพัฒนา ปรับปรุง และบำรุงรักษาระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียให้มีประสิทธิภาพ สามารถรองรับการขยายตัวของชุมชนเมืองและกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เพิ่มขึ้น รวมถึงการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ ระบบดิจิทัล และระบบอัตโนมัติมาใช้ในการควบคุมและบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาว

อีกหนึ่งปัจจัยสำคัญ คือ “การบริหารจัดการองค์กรตามหลัก ESG และการพัฒนาอย่างยั่งยืน” ซึ่งประกอบด้วย การคำนึงถึงสิ่งแวดล้อม (Environment) สังคม (Social) และธรรมาภิบาล (Governance) องค์การจัดการน้ำเสีย จำเป็นต้องดำเนินงานโดยมุ่งลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และสร้างความโปร่งใสในการดำเนินงาน เช่น การนำน้ำที่ผ่านการบำบัดกลับมาใช้ประโยชน์ การลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก การจัดการกากตะกอนอย่างเหมาะสม ตลอดจนการสร้างเชื่อมั่นให้กับประชาชนและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ “การมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายและประชาชน” ถือเป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนความยั่งยืนขององค์กร เนื่องจากการจัดการน้ำเสียไม่สามารถดำเนินการได้เพียงหน่วยงานเดียว แต่ต้องอาศัยความร่วมมือจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ภาคเอกชน ชุมชน และประชาชนในพื้นที่ การสร้างความรู้ ความเข้าใจ และจิตสำนึกด้านสิ่งแวดล้อม รวมถึงการสนับสนุนให้ครัวเรือนเชื่อมต่อเข้าสู่ระบบบำบัดน้ำเสีย จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการและลดปัญหามลพิษทางน้ำได้อย่างยั่งยืน ส่วนปัจจัยด้าน “การพัฒนาศักยภาพบุคลากรและองค์ความรู้” ก็มีความสำคัญเช่นกัน องค์การจัดการน้ำเสีย จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และการบริหารจัดการสิ่งแวดล้อมสมัยใหม่ พร้อมทั้งส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพ ความโปร่งใส และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกและรองรับความท้าทายในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อีกประเด็นสำคัญ คือ “ความมั่นคงทางการเงินและการสร้างมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากร” โดยองค์กรควรมุ่งเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงบประมาณ ควบคู่กับการสร้างรายได้หรือมูลค่าเพิ่มจากทรัพยากรที่เกี่ยวข้อง เช่น การนำน้ำบำบัดกลับมาใช้ประโยชน์ การผลิตพลังงานจากก๊าซชีวภาพ หรือการใช้ประโยชน์จากกากตะกอน เพื่อช่วยลดภาระต้นทุนและสร้างความมั่นคงทางการเงินในระยะยาว

ท้ายที่สุด ความยั่งยืนขององค์การจัดการน้ำเสียจะเกิดขึ้นได้จากการบูรณาการทุกปัจจัยเข้าด้วยกัน ทั้งด้านเทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม การบริหารจัดการ บุคลากร และความร่วมมือจากทุกภาคส่วน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินภารกิจด้านการจัดการน้ำเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างคุณภาพสิ่งแวดล้อมที่ดีให้กับประชาชน และสนับสนุนการพัฒนาประเทศไปสู่สังคมคาร์บอนต่ำและการพัฒนาอย่างยั่งยืนในอนาคต

ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศกับแผนวิสาหกิจ อจน. พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570)

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี พ.ศ. 2561 - 2580	ยุทธศาสตร์ที่ 5 ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม		
เป้าหมายการพัฒนา	2.3 ใช้ประโยชน์และสร้างการเติบโตบนฐานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมให้สมดุลในขีดความสามารถของระบบนิเวศ		
ประเด็นภายใต้ยุทธศาสตร์	4.1 สร้างการเติบโตอย่างยั่งยืนบนสังคมเศรษฐกิจสีเขียว 4.1.3 อนุรักษ์และฟื้นฟูแม่น้ำลำคลองให้ครอบคลุมแม่น้ำลำคลองทั่วประเทศ		
ตัวชี้วัด	3.2 สภาพแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติที่เสื่อมโทรมได้รับการฟื้นฟู		
แผนแม่บทภายใต้ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 - 2580)	ประเด็นที่ 19. การบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ	ประเด็นที่ 18. การเติบโตอย่างยั่งยืน	
เป้าหมายแผนแม่บท	1. ความมั่นคงด้านน้ำของประเทศเพิ่มขึ้น	1. สภาพแวดล้อมของประเทศไทยมีคุณภาพที่ดีขึ้นอย่างยั่งยืน	
ตัวชี้วัดแผนแม่บท	ดัชนีความมั่นคงด้านน้ำของประเทศ (ระดับ/คะแนน)	อันดับของประเทศด้านความยั่งยืนและคุณภาพสิ่งแวดล้อมในระดับโลก	
ค่าเป้าหมาย	ดัชนีความมั่นคงด้านน้ำของประเทศระดับ 3 (70 คะแนน) (ปี 2566 - 2570)	อยู่ในระดับต่ำกว่า 40 ประเทศแรกของโลก (ปี 2566 - 2570)	
แผนแม่บทย่อย	3.1 การพัฒนาการจัดการน้ำเชิงลุ่มน้ำทั้งระบบเพื่อเพิ่มความมั่นคงด้านน้ำของประเทศ	3.4 การจัดการมลพิษที่มีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และสารเคมีในภาคการเกษตร ทั้งระบบให้เป็นมาตรฐานสากล	
แนวทางการพัฒนา	3.1.2 จัดการน้ำเพื่อสิ่งแวดล้อม	3.4.1 จัดการคุณภาพน้ำในแหล่งน้ำผิวดิน แหล่งน้ำใต้ดิน และแหล่งน้ำทะเลคุณภาพเหมาะสมกับประเภทการใช้ประโยชน์	
เป้าหมายแผนแม่บทย่อย	1. ระดับความมั่นคงด้านน้ำอุปโภคบริโภคเพิ่มขึ้นจากระดับ 3 ให้เป็นระดับ 4 (สูงสุดที่ระดับ 5)	1. คุณภาพน้ำในแหล่งน้ำผิวดิน แหล่งน้ำใต้ดิน และแหล่งน้ำทะเล มีคุณภาพเหมาะสมกับประเภทการใช้ประโยชน์	
ตัวชี้วัดแผนแม่บทย่อย	1.2 ดัชนีความมั่นคงด้านน้ำเพื่อสิ่งแวดล้อม (ระดับ)	1. คุณภาพของน้ำในแหล่งน้ำผิวดิน แหล่งน้ำทะเล และแหล่งน้ำใต้ดิน อยู่ในเกณฑ์เหมาะสมกับประเภทของการใช้ประโยชน์ (ร้อยละของพื้นที่เป้าหมายทั้งหมด)	
ค่าเป้าหมาย	ความมั่นคงด้านน้ำเพื่อสิ่งแวดล้อมอยู่ในระดับ 3 (ปี 2566 - 2570)	ร้อยละ 90 ของพื้นที่เป้าหมาย (ปี 2566 - 2570)	
นโยบายของรัฐบาล (นายอนุทิน ชาญวีรกูล)	นโยบาย "10 Plus" ขับเคลื่อนประเทศไทยให้ "มั่นคงจากภายใน คนไทยดีได้ เศรษฐกิจแข็งแกร่งได้ โลกเชื่อมั่น" ประเด็นที่ 1.4 ด้านภัยพิบัติและสิ่งแวดล้อม (อนุรักษ์-ใช้ ทรัพยากรธรรมชาติอย่างสมดุล) นโยบาย "มหาดไทย ทำ ทั้น ที Action 5 PLUS" บูรณาการทุกหน่วยงานเดินหน้านำมาตรการเร่งด่วน 5 ด้าน ทั้งเศรษฐกิจ ความมั่นคง คุณภาพชีวิต การจัดการภัยพิบัติ และการปฏิรูประบบราชการ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนทั่วประเทศ		
แผนการปฏิรูปประเทศ (ฉบับปรับปรุง)	ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม		
เป้าหมายรายเรื่อง	2. มีระบบบริหารจัดการทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมที่มีประสิทธิภาพ บนพื้นฐานการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนตามแนวทางประชารัฐ เพื่อลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความเป็นธรรม สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ กฎหมายที่เกี่ยวข้อง และข้อตกลงระหว่างประเทศ ที่ประเทศไทยเป็นภาคีสมาชิก โดยยึดถือผลประโยชน์ของประเทศ		
ตัวชี้วัด	อันดับของประเทศด้านความยั่งยืนและคุณภาพสิ่งแวดล้อมในระดับโลก (SDGs)		
กิจกรรมปฏิรูป	4. ปฏิรูประบบการบริหารจัดการเขตควบคุมมลพิษ กรณีเขตควบคุมมลพิษมาตาพุด		
เป้าหมาย	ควบคุม ลด และขจัดมลพิษที่เกินค่ามาตรฐาน		
ตัวชี้วัด	คุณภาพสิ่งแวดล้อมในพื้นที่เขตควบคุมมลพิษมาตาพุดเป็นไปตามค่าเกณฑ์มาตรฐาน และกฎหมายที่เกี่ยวข้อง		
แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 พ.ศ. 2566 - 2570	<p>หมายเหตุที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค</p> <p>กลยุทธ์ย่อยที่ 2.4 พัฒนาและเพิ่มศักยภาพการขนส่งทางน้ำ โดยให้ความสำคัญกับการเดินเรือในแม่น้ำสายสำคัญ อาทิ แม่น้ำเจ้าพระยา แม่น้ำป่าสัก ให้มีความสะดวก ทันสมัย มีมาตรฐาน ความปลอดภัย</p> <p>หมายเหตุที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองหลักของภูมิภาคที่มีความเจริญทางเศรษฐกิจ ทันสมัย และน่าอยู่</p> <p>กลยุทธ์ย่อยที่ 2.3 ส่งเสริมการพัฒนาเมืองอัจฉริยะที่พร้อมรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงและภัยพิบัติ รวมทั้งตอบสนองความต้องการของประชาชนทุกกลุ่มในพื้นที่</p> <p>หมายเหตุที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ</p> <p>กลยุทธ์ย่อยที่ 3.1 สร้างฐานทรัพยากรธรรมชาติเพื่อการผลิตให้เพียงพอและมีการใช้อย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้ประโยชน์ทรัพยากรธรรมชาติโดยคำนึงถึงขีดจำกัดและศักยภาพในการฟื้นตัว สร้างสมดุลระหว่างการอนุรักษ์และการใช้ประโยชน์อย่างยั่งยืนและเป็นธรรม</p>		
เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)	เป้าหมายที่ 6 การจัดการน้ำและสุขาภิบาล		
เป้าหมายย่อย	เป้าหมายย่อย 6.3 ปรับปรุงคุณภาพน้ำ โดยการลดมลพิษ ขจัดการทิ้งขยะและลดการปล่อยสารเคมีอันตรายและวัตถุอันตราย ลดสัดส่วนน้ำเสียที่ไม่ผ่านการบำบัดลงครึ่งหนึ่ง และเพิ่มการนำกลับมาใช้ใหม่และการรีไซเคิลอย่างยั่งยืนทั่วโลก ภายในปี พ.ศ. 2573		
ตัวชี้วัด	6.3.1 สัดส่วนน้ำเสียครัวเรือนและอุตสาหกรรมที่ได้รับการบำบัดอย่างปลอดภัย		
ร่างกรอบแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 14 พ.ศ. 2571 - 2575	<p>เสาหลักที่ 4 การบริหารจัดการทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน (Sustain Resources and the Environment) มุ่งจัดการทรัพยากรธรรมชาติ การแก้ไขปัญหา PM 2.5 และการมุ่งสู่สังคมคาร์บอนต่ำ</p> <p>ประเด็นการพัฒนาที่เกี่ยวข้อง</p> <p>(1) การพัฒนาเมืองและชุมชนอย่างยั่งยืน (Sustainable Cities) (2) การยกระดับคุณภาพสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรธรรมชาติ (3) การรองรับการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change) (4) การพัฒนาเศรษฐกิจ BCG และ ESG (5) การพัฒนาเทคโนโลยีและดิจิทัลภาครัฐ (6) การกระจายอำนาจและการพัฒนาท้องถิ่น (7) การยกระดับสุขภาวะและคุณภาพชีวิตประชาชน</p>		
แผนแม่บทการบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ 20 ปี (พ.ศ.2561 - 2580)	ด้านที่ 4 การจัดการคุณภาพน้ำ และอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ		
เป้าประสงค์	พัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบรวมและระบบบำบัดน้ำเสียรวมของชุมชน การนำน้ำเสียกลับมาใช้ใหม่ ป้องกันและลดการเกิดน้ำเสียต้นทาง การควบคุมปริมาณการไหลของน้ำเพื่อรักษาระบบนิเวศ พร้อมทั้งฟื้นฟูแม่น้ำ ลำคลอง และแหล่งน้ำธรรมชาติที่มีความสำคัญในทุกมิติ เพื่อการอนุรักษ์ ฟื้นฟูและใช้ประโยชน์ทั่วประเทศ		
กลยุทธ์	2. การเพิ่มประสิทธิภาพในการบำบัดและควบคุมการระบายน้ำเสียออกสู่สิ่งแวดล้อม โดยการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพระบบรวม ระบบบำบัดน้ำเสียรวมของชุมชน และการนำน้ำที่บำบัดแล้วกลับมาใช้ใหม่ในภาคอุตสาหกรรม ภาคบริการและที่อยู่อาศัย		
แผนงาน	3.1 จำนวนระบบบำบัดที่ก่อสร้างใหม่	3.2 จำนวนระบบบำบัดที่เพิ่มประสิทธิภาพระบบเดิม	3.3 ร้อยละของปริมาณน้ำเสียที่ได้รับการบำบัดได้ตามมาตรฐาน
ตัวชี้วัด	จำนวนแห่ง	จำนวนแห่ง	ร้อยละ
เป้าหมาย	741	101	57
แผนพัฒนาวิสาหกิจ พ.ศ. 2566 - 2570	หมายเหตุที่ 5 ไทยเป็นประตูการค้าการลงทุนและยุทธศาสตร์ทางโลจิสติกส์ที่สำคัญของภูมิภาค	หมายเหตุที่ 8 ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน	หมายเหตุที่ 10 ไทยมีเศรษฐกิจหมุนเวียนและสังคมคาร์บอนต่ำ
วัตถุประสงค์	การขยายพื้นที่การจัดการจัดสรรน้ำเพื่ออุปโภคบริโภคอย่างมีคุณภาพทั่วถึงและเป็นระบบ รวมถึงจัดหาแหล่งน้ำดิบเพื่อผลิตและจำหน่ายให้เพียงพอและทั่วถึง มีระบบจัดการน้ำเสียครอบคลุมทุกพื้นที่	การพัฒนาขีดความสามารถในพื้นที่เปราะบางเศรษฐกิจภาคตะวันออก และการจัดสรรน้ำเพื่ออุปโภคบริโภคอย่างมีคุณภาพ เพียงพอ และทั่วถึง รวมถึงการบริหารจัดการระบบจัดการน้ำเสียให้ครอบคลุมทุกพื้นที่	การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการน้ำเสียชุมชน ทั้งในรูปแบบการจัดให้มี การฟื้นฟู และเข้าดำเนินการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนให้ทั้งองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ
แนวทางการพัฒนา	การพัฒนาและขยายระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณูปการ	การผลิตจ่ายน้ำในพื้นที่เปราะบางเศรษฐกิจภาคตะวันออกสามารถให้บริการได้อย่างเพียงพอ และคุณภาพน้ำได้มาตรฐาน รวมถึงมีระบบจัดการน้ำเสีย	1. การพัฒนาการจัดการน้ำเสีย ด้วยการประยุกต์ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี และระบบสารสนเทศ เพื่อให้น้ำเสีย ที่ได้รับการบำบัดได้มาตรฐาน 2. การบูรณาการเครือข่ายการมีส่วนร่วม ในการจัดการน้ำเสีย
เป้าหมาย/ตัวชี้วัด	การพัฒนาและขยายระบบโครงสร้างพื้นฐานด้านสาธารณูปการเป็นไปตามแผน	การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานด้านการประปาและระบบจัดการน้ำเสียเป็นไปตามแผน	1. ปริมาณน้ำเสียได้รับการบำบัดได้ตามมาตรฐาน น้ำทิ้งจากระบบจัดการน้ำเสียชุมชน รวม 460 ล้านลูกบาศก์เมตร 2. น้ำเสียหลังการบำบัดได้คุณภาพตามมาตรฐาน น้ำทิ้งจากระบบจัดการน้ำเสียชุมชนที่กำหนด ไม่น้อยกว่าร้อยละ 99
แผนปฏิบัติการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2566 - 2570)	ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจให้เติบโตอย่างสมดุล		
เป้าหมาย	3. ภูมิภาค เมือง และพื้นที่เศรษฐกิจ มีความสามารถในการแข่งขัน และได้รับการพัฒนาอย่างสมดุล		
กลยุทธ์	3.3 ยกระดับการบริหารจัดการน้ำทั้งระบบ		
ตัวชี้วัดเชิงยุทธศาสตร์	5. ร้อยละความสำเร็จในการบริหารจัดการน้ำเพื่ออุปโภคบริโภค การจัดการน้ำเสีย และการรับมือภัยพิบัติด้านน้ำ		
แผนปฏิบัติการด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580)	จำนวนพื้นที่เป้าหมายจำนวน 464 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียทั้งหมด 780 แห่ง		

แผนวิสาหกิจองค์การบริหารน้ำเสีย พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570)	แผนวิสาหกิจองค์การบริหารน้ำเสีย พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570)				
วิสัยทัศน์	บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคมด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม				
ค่านิยม	มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่				
พันธกิจ	1. การออกแบบ ก่อสร้าง และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ 2. การปรับปรุงฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ 3. การให้บริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ 4. การพัฒนานวัตกรรมระบบบำบัดน้ำเสียที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมในเชิงพาณิชย์และสังคมอย่างต่อเนื่อง				
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์	1. การเสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน		2. การส่งเสริมและพัฒนาด้านการจัดการองค์กร		3. การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน
เป้าประสงค์	G1 แหล่งน้ำที่มีคุณภาพน้ำเสื่อมโทรมและพอใช้ จะมียุทธศาสตร์ระดับดี G2 ผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการน้ำเสีย		G3 มีการจัดการความรู้และนวัตกรรมภายในองค์กร G4 มีเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการดำเนินงาน G5 มีการวิจัยและพัฒนาที่สนับสนุนการดำเนินงาน		G6 มีการบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ G7 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการน้ำเสีย G8 บูรณาการกับเครือข่ายในการบริหารจัดการน้ำเสีย
ยุทธศาสตร์	ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถการก่อสร้างและการลงทุน	ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า	ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับการเปลี่ยนแปลง	ยุทธศาสตร์ที่ 4 วิจัยและพัฒนา	ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาการให้มีขนาดเหมาะสมและมีขีดสมรรถนะสูง ยุทธศาสตร์ที่ 6 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ
กลยุทธ์	กลยุทธ์ 1.1 เพิ่มขีดความสามารถและประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย กลยุทธ์ 1.2 ร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน	กลยุทธ์ 2.1 เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียกับลูกค้า กลยุทธ์ 2.2 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า	กลยุทธ์ 3.1 พัฒนาการความรู้และนวัตกรรมขององค์กร กลยุทธ์ 3.2 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย	กลยุทธ์ 4.1 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร กลยุทธ์ 4.2 พัฒนาระบบการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (Bio-Circular-Green Economy: BCG)	กลยุทธ์ 5.1 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม กลยุทธ์ 5.2 ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์ 5.3 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ 6.1 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง กลยุทธ์ 6.2 พัฒนาเครือข่าย และการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)
ตัวชี้วัด	KPI1 ปริมาณน้ำเสียที่ได้รับการบำบัดได้คุณภาพตามมาตรฐานจากระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน KPI2 ความสำเร็จของโครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน	KPI3 ร้อยละของความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย KPI4 ร้อยละของความพึงพอใจในการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย	KPI5 ได้รับรางวัลนวัตกรรมองค์กร KPI6 ประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น	KPI7 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรจากงานวิจัย KPI8 ประสิทธิภาพเชิงนิเวศ (Eco-efficiency)	KPI9 คะแนนประเมินองค์กร (รวม) KPI10 ร้อยละของความพึงพอใจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น KPI11 ร้อยละของผู้เข้ารับการเผยแพร่ความรู้ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการทดสอบ
แผนงาน/โครงการ	1) โครงการก่อสร้างและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย 2) โครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน	3) โครงการสำรวจออกแบบระบบรวบรวม และระบบบำบัดน้ำเสียเพื่อแก้ไขปัญหาน้ำเสียในพื้นที่สำคัญเร่งด่วน 4) โครงการให้คำปรึกษาด้านการจัดการน้ำเสีย 5) แผนงานบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 6) แผนงานประชาสัมพันธ์การจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย	7) โครงการพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ (KM) องค์กร 8) โครงการพัฒนานวัตกรรมองค์กร 9) โครงการขอรับรางวัลนวัตกรรมองค์กร 10) โครงการพัฒนาระบบและอุปกรณ์สารสนเทศขององค์กรจัดการน้ำเสีย 11) โครงการจัดหาระบบสารสนเทศขององค์กรจัดการน้ำเสีย	12) แผนงานการสร้างความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนาอย่างบูรณาการ 13) โครงการการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจขององค์กรจัดการน้ำเสีย 14) แผนงานการนำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ 15) แผนงานการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการน้ำเสีย	16) แผนงานการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง 17) โครงการประเมินผลคุณภาพ ปรับปรุงและพัฒนา งานตรวจสอบภายใน 18) โครงการส่งเสริมธรรมาภิบาล (CG) 19) โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (8 Enablers) 20) โครงการก่อสร้างอาคารสำนักงาน อจน. 21) โครงการพัฒนาบุคลากรของ อจน. 22) โครงการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของพนักงานและลูกจ้างของ อจน. 23) แผนการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร 24) แผนงานการสร้างความรู้ความผูกพันขององค์กร 25) โครงการสร้างภาพลักษณ์ประชาสัมพันธ์องค์กรผ่านสื่อออนไลน์ 26) โครงการร่วมมือร่วมใจเปลี่ยนน้ำเสียเป็นน้ำใสให้คลองสำโรง 27) โครงการสร้างการมีส่วนร่วมในการลดความสกปรกของน้ำเสียจากแหล่งกำเนิดชุมชน 28) แผนการฝึกอบรมการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียให้กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการน้ำเสีย 29) แผนการการส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสียให้กับกลุ่มเป้าหมาย

2.9 ผลการทบทวน จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค

จากการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กรอย่างละเอียดถูกต้อง และครบถ้วน ทำให้สามารถระบุประเด็นต่าง ๆ ซึ่งเป็น “จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค” พร้อมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญของแต่ละประเด็น เพื่อใช้เป็นปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ โดยอ้างอิงจากเกณฑ์ค่ากลาง (Median) ของข้อมูลทั้งหมด พบว่า มีประเด็นสำคัญที่ผ่านเกณฑ์ค่ากลางรวมทั้งสิ้น จำนวน 32 ประเด็น ประกอบด้วย จุดแข็ง 8 ประเด็น จุดอ่อน 7 ประเด็น โอกาส 9 ประเด็น และอุปสรรค 8 ประเด็น ดังนี้

2.9.1 จุดแข็ง (Strengths)

S	ประเด็นจุดแข็ง
S1	มีนวัตกรรมการบำบัดรูปแบบใหม่ ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่
S2	เป็นองค์กรภาครัฐที่มีประสบการณ์ด้านการจัดการน้ำเสียชุมชนเป็นระยะเวลามากกว่า 20 ปี
S3	มีเครือข่ายความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน ในการดำเนินงานและช่วยเหลือการปฏิบัติงานขององค์การการจัดการน้ำเสียกระจายครอบคลุมทั่วประเทศ
S4	มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญสูงในด้านการบริหารและจัดการน้ำเสียของประเทศไทย
S5	มีการดำเนินงานสอดคล้องตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม
S6	เป็นองค์กรภาครัฐเพียงแห่งเดียวที่มีอำนาจหน้าที่ด้านการจัดการน้ำเสียชุมชนที่กระจายไปทั่วประเทศ
S7	สามารถจัดตั้งสำนักงานสาขา และขยายกิจการการให้บริการได้ทั่วประเทศ
S8	มีการก่อสร้างหรือฟื้นฟู และเพิ่มประสิทธิภาพของระบบบำบัดน้ำเสียอย่างต่อเนื่อง

2.9.2 จุดอ่อน (Weaknesses)

W	ประเด็นจุดอ่อน
W1	การจัดการโครงสร้างการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับภาระงาน
W2	การบูรณาการข้อมูลองค์ความรู้ยังไม่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร
W3	การสื่อสารแบรนด์ WMA ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างยังไม่กว้างขวาง
W4	ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียไม่สอดคล้องกับผลตอบแทนที่ได้รับ
W5	วัฒนธรรมขององค์กรยังไม่มุ่งเน้นเรื่องการจัดการความรู้และการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์
W6	ยังขาดทีมวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมจัดการน้ำเสียที่มีศักยภาพโดยเฉพาะ
W7	การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงการทำงานยังไม่ครอบคลุมทุกส่วนงาน

2.9.3 โอกาส (Opportunities)

ลำดับ	ประเด็นโอกาส
O1	รัฐบาล มีนโยบายและให้ความสำคัญในการบริหารจัดการน้ำเสียของประเทศไทย
O2	รัฐบาลมีนโยบายและให้ความสำคัญในการนำน้ำเสียกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่
O3	รัฐบาล มีนโยบายและให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม
O4	รัฐบาล มีนโยบายและให้ความสำคัญกับการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
O5	ระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนยังไม่เพียงพอกับปริมาณน้ำเสียที่เกิดขึ้น
O6	ปัญหาภัยแล้งมีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น ทำให้มีการศึกษาความเหมาะสมในการที่จะใช้น้ำทิ้งที่ผ่านการบำบัดแล้วมาใช้ประโยชน์
O7	ชุมชนและสังคมยังไม่ตระหนักถึงการบริหารจัดการน้ำเสีย จึงเป็นโอกาสในการสร้างเครือข่ายอย่างบูรณาการ
O8	มีโอกาขยายงานเพิ่มเติม เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น มีความต้องการการสนับสนุนด้านการจัดการน้ำเสียผ่านองค์การบริหารจัดการน้ำเสีย
O9	เทคโนโลยีสมัยใหม่มีการพัฒนาและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และในหลายประเทศมีการพัฒนาเทคโนโลยีในการบริหารจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

2.9.4 ภัยคุกคาม (Threats)

T	ประเด็นภัยคุกคาม
T1	งบประมาณที่ได้รับไม่สามารถขยายงาน หรือสร้างภาคีเครือข่ายให้ครอบคลุม
T2	งบประมาณในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียไม่เพียงพอ
T3	ท่อรวบรวมน้ำเสียยังไม่ครอบคลุมพื้นที่การให้บริการ
T4	ขาดการกวาดล้างและตรวจสอบการใช้กฎหมายในเรื่องการจัดการน้ำเสีย ก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะ
T5	ประเทศไทยยังไม่มีมาตรการจูงใจ และมาตรการบังคับใช้ตามกฎหมาย ในด้านการบำบัดน้ำเสียอย่างจริงจัง
T6	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการดำเนินงานด้านสาธารณสุขโรคในพื้นที่เอง ตาม พ.ร.บ. กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่ อบต.
T7	องค์การบริหารจัดการน้ำเสียมีคู่แข่งจากบริษัทเอกชนหลายราย
T8	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถของบประมาณหรือขอทุน จากกองทุนสิ่งแวดล้อมในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียได้เอง

2.10 ผลการทบทวนความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์

2.10.1 การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge: SC)

- SC1 การบูรณาการข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารจัดการองค์กร
ยังไม่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ
- SC2 การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรยังไม่เพียงพอในด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน
- SC3 โครงสร้างและอัตรากำลัง ยังไม่สอดคล้องกับภาระงานในปัจจุบันที่ครอบคลุมทั่วประเทศ
- SC4 การวิจัยและพัฒนาไม่เพียงพอต่อการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge: SC) ประกอบด้วย

SC1 การบูรณาการข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารจัดการองค์กรยังไม่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ

พิจารณาจุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร พบว่า มีความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านการบูรณาการข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารจัดการองค์กรยังไม่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาจุดอ่อนด้านการบูรณาการข้อมูลองค์กรความรู้ยังไม่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กรและด้านการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงการทำงานยังไม่ครอบคลุมทุกส่วนงาน

SC2 การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรยังไม่เพียงพอในด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน

พิจารณาประเด็นด้านการสื่อสารแบรนด์ WMA ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างยังไม่กว้างขวาง พบว่า องค์กรจัดการน้ำเสีย มีความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านการเผยแพร่และการสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรเพื่อให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง โดยพิจารณาจุดอ่อนด้านการประชาสัมพันธ์องค์กร ประกอบกับโอกาสด้านพฤติกรรมและความตระหนักรู้ของประชาชนในเรื่องการจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างถูกต้อง

SC3 โครงสร้างและอัตรากำลัง ยังไม่สอดคล้องกับภาระงานในปัจจุบันที่ครอบคลุมทั่วประเทศ

พิจารณาประเด็นด้านการจัดการโครงสร้างการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับภาระงานและความสามารถในการจัดตั้งสำนักงานสาขาและขยายกิจการการให้บริการได้ทั่วประเทศ พบว่า องค์กรจัดการน้ำเสีย มีความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านการบริหารบุคลากรตามอัตราโครงสร้างบุคลากร เมื่อเทียบกับจำนวนของระบบบำบัดน้ำเสียที่ องค์กรจัดการน้ำเสีย ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน

SC4 การวิจัยและพัฒนาไม่เพียงพอต่อการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน

พิจารณาประเด็นด้านเทคโนโลยีสมัยใหม่มีการพัฒนาและก้าวหน้าอย่างรวดเร็วและในหลายประเทศ มีการพัฒนาเทคโนโลยีในการบริหารจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพ พบว่า องค์กรจัดการน้ำเสีย มีความท้าทายเชิงกลยุทธ์ด้านการวิจัย พัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมด้านการจัดการน้ำเสียโดยเฉพาะ ประกอบกับโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังที่ยังไม่มีส่วนงานรองรับงานด้านนี้โดยตรง

2.10.2 การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages: SA)

- SA1 สามารถดำเนินการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนได้ทั่วประเทศ
- SA2 มีการประยุกต์ใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- SA3 สามารถสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างบูรณาการ
- SA4 มีความเชี่ยวชาญและเป็นທີ່ปรึกษาด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนให้กับทุกภาคส่วน
- SA5 มีการบริหารจัดการด้านการบริหารน้ำเสียชุมชนตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages: SA) ประกอบด้วย

SA1 สามารถดำเนินการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนได้ทั่วประเทศ

พิจารณาประเด็นด้านการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ พบว่า องค์การจัดการน้ำเสีย มีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ด้านงบประมาณ มาตรฐานและระบบการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนมากกว่าองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยเฉพาะด้านงบประมาณสำหรับการก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนแห่งใหม่ ที่ องค์การจัดการน้ำเสีย สามารถขอรับการจัดสรรได้โดยตรงจากรัฐบาล ประกอบกับนโยบายของกระทรวงมหาดไทยที่มอบหมายให้ องค์การจัดการน้ำเสีย มีหน้าที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการน้ำเสียให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

SA2 มีการประยุกต์ใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

พิจารณาประเด็นด้านการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านการจัดการน้ำเสีย พบว่า องค์การจัดการน้ำเสียมีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ด้านการนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านการจัดการน้ำเสียมาใช้ในการดำเนินงานมีนวัตกรรมการบำบัดรูปแบบใหม่ (ระบบบำบัดน้ำเสียแบบใต้ดินและการใช้พื้นที่ด้านบนเป็นพื้นที่สาธารณะประโยชน์) ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่ และมีระบบการบริหารจัดการผ่านระบบ ควบคุมระยะไกล (SCADA) และมี WARROOM รองรับการทำงานดังกล่าว

SA3 สามารถสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างบูรณาการ

พิจารณาประเด็นด้านความสามารถในการสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างบูรณาการ พบว่า องค์การจัดการน้ำเสีย มีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ด้านความสามารถในการสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างบูรณาการเนื่องด้วย องค์การจัดการน้ำเสีย เป็นหน่วยงานภาครัฐเพียงแห่งเดียวที่มีอำนาจหน้าที่ด้านการจัดการน้ำเสียชุมชนโดยตรง มีเครือข่ายความร่วมมือจากหลายหน่วยงานของรัฐ และสามารถดำเนินการได้ทุกพื้นที่ทั่วประเทศ

SA4 มีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนให้กับทุกภาคส่วน

พิจารณาประเด็นด้านความเชี่ยวชาญและเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน พบว่า องค์การการจัดการน้ำเสีย เป็นองค์กรภาครัฐที่มีประสบการณ์ด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน และมีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านการบริหารและจัดการน้ำเสียชุมชน เป็นระยะเวลามากกว่า 20 ปี ประกอบกับแนวโน้มของประชาชนได้หันมาใส่ใจเรื่องการอนุรักษ์และการดูแลรักษาทรัพยากรน้ำมากขึ้น

SA5 มีการบริหารจัดการด้านการบริหารน้ำเสียชุมชนตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม

พิจารณาประเด็นด้านการบริหารน้ำเสียชุมชนตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม พบว่า องค์การการจัดการน้ำเสีย มีการใช้พลังงานทดแทนในระบบบำบัดน้ำเสียเพื่อลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก และมีการนำน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ในทางเกษตรกรรม ประกอบกับรัฐบาลมีนโยบาย สนับสนุนและให้ความสำคัญเรื่องการจัดการน้ำเสีย การนำน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ รวมทั้งการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก

2.11 การวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies: CC)

CC (เดิม) มีการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างครบวงจรที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

สมรรถนะหลักขององค์กรหรือความสามารถพิเศษขององค์กร (Core Competency: CC) คือ ความสามารถสำคัญที่องค์กรต้องมีหรือต้องทำสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ เป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ตั้งไว้

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร โดยการนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์ในการกำหนด สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency: CC) โดยอาศัยตัวแบบจัดทำยุทธศาสตร์ VRIO (Value – Rareness – Imitation – Organization) ในการวิเคราะห์ สามารถสรุปได้ดังตารางต่อไปนี้

VRIO Framework	คุณค่าของทรัพยากร ที่มี ทำให้องค์กร ได้เปรียบคู่แข่ง	คู่แข่งไม่สามารถ หาทรัพยากร เช่นเดียวกับองค์กรได้	คู่แข่งไม่สามารถ ลอกเลียนทรัพยากร ขององค์กรได้	องค์กรสามารถ นำทรัพยากรดังกล่าว มาใช้ประโยชน์ได้
	V - Value	R - Rarity	I - Inimitable	O - Organized
สมรรถนะหลักในปัจจุบัน				
มีความสามารถในการบริหารจัดการ น้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	-	-	-
มีความสามารถทางการเงิน ที่สามารถนำไปสู่การดำเนินงานบริหาร จัดการน้ำเสียชุมชน	✓	-	✓	-
การรายงานผล มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ	✓	-	-	-
มีการสร้างและรักษาเครือข่าย ในการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน	✓	✓	-	✓
มีการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างครบ วงจร ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓

นอกจากนี้สามารถวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กรในปัจจุบันที่จำเป็น โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์สมรรถนะหลัก แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับต่ำ ปานกลาง และสูง ภายใต้หัวข้อด้านการสร้างมูลค่า มีความซับซ้อน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางแสดงเกณฑ์การวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น

หัวข้อ	เกณฑ์คะแนน ระดับต่ำ	เกณฑ์คะแนน ระดับปานกลาง	เกณฑ์คะแนน ระดับสูง
การสร้าง มูลค่า	สามารถสร้างรายได้ ให้กับองค์กร ในกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	สามารถสร้างรายได้ ให้กับองค์กร ในกลุ่มลูกค้าใหม่ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	สามารถสร้างรายได้ให้กับ องค์กรในกลุ่มลูกค้าใหม่ ตลาดใหม่ และอุตสาหกรรม ใหม่ ทั้งในปัจจุบันและ อนาคต รวมถึงสามารถสร้าง Brand ให้เป็นที่ยอมรับและ รู้จักในทุกกลุ่มลูกค้า
ลักษณะการ ดำเนินงาน มีความ ซับซ้อน	คู่แข่งไม่มีทักษะ ความสามารถดังกล่าว หากมีการลอกเลียนแบบ จำเป็นต้องใช้เวลา มากกว่า 3 ปี	คู่แข่งไม่มีทักษะ ความสามารถดังกล่าว หากมีการลอกเลียนแบบ จำเป็นต้องใช้เวลา มากกว่า 5 ปี	คู่แข่งไม่มีทักษะ ความสามารถดังกล่าว หากมีการลอกเลียนแบบ จำเป็นต้องใช้เวลา มากกว่า 10 ปี

ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะหลักขององค์การจัดการน้ำเสียในปัจจุบันอยู่ในเกณฑ์ระดับสูงทั้ง 2 หัวข้อ จากเกณฑ์การวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น โดยเปรียบเทียบกับบริษัทเอกชน ภายในประเทศที่ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการจัดการน้ำเสีย ซึ่งถือเป็นคู่แข่งขององค์การจัดการน้ำเสีย สามารถสรุปสมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางแสดงผลสรุปสมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น

สมรรถนะหลักขององค์กร	สร้างมูลค่า	มีความซับซ้อน
CC1 มี พ.ร.ฎ.จัดตั้งและได้รับความคุ้มครองทางกฎหมาย ทำให้ องค์การจัดการน้ำเสีย เป็นองค์กรที่มีความเชื่อมั่น และสามารถขยายกิจการได้อย่างต่อเนื่อง	ระดับสูง	ระดับสูง
CC2 มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับสูง	ระดับสูง
to be CC มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างครบวงจร ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับสูง	ระดับสูง

2.12 ผลการทบทวนตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (SP)

ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ (SP)

	ระยะสั้น (ปี 2568 - 2570)	ระยะกลาง (ปี 2571 - 2575)	ระยะยาว (ปี 2576 - 2580)
ประเด็นของตำแหน่งทางยุทธศาสตร์	บริหารจัดการน้ำเสียชุมชน เพื่อสังคม ด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน โดยบริหารจัดการน้ำเสียได้อย่างคุ้มค่า	บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนได้อย่างยั่งยืน
	การพัฒนาฐานราก	การเพิ่มมูลค่า	การพัฒนาสู่ความยั่งยืน
มิติที่ 1 ภาพลักษณ์องค์กร (Brand Awareness)	<ul style="list-style-type: none"> สร้างและสื่อสารแบรนด์ WMA ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง ในฐานะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือสังคม ควบคู่ไปกับการดูแลรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม สร้างเครือข่ายและพันธมิตร เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างครบถ้วน 	<ul style="list-style-type: none"> มีภาพลักษณ์เป็น Social Enterprise ที่มีการบริการที่ดีต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม เป็นองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรมที่ทันสมัยและน่าเชื่อถือ 	<ul style="list-style-type: none"> เป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับตามหลักมาตรฐานสากล
มิติที่ 2 ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product & Service)	<ul style="list-style-type: none"> ปรับปรุง พัฒนาการออกแบบและก่อสร้างระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาช่องทางสื่อสาร เพื่อให้เข้าถึงสำหรับประชาชนและผู้มีส่วนได้เสีย พัฒนาความร่วมมือในการลงทุนระหว่างภาครัฐ และเอกชนในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาแนวทางการใช้ประโยชน์ต่อเนื่องของผลิตภัณฑ์/บริการ เพิ่มช่องทางสื่อสารและการบริการทางเลือกให้กับผู้ใช้บริการ บริหารจัดการและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงานขององค์กร 	<ul style="list-style-type: none"> มีการให้บริการในระบบดิจิทัลแบบครบวงจร การบริการมีความรวดเร็วและไม่มีข้อบกพร่อง มีรายได้เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องทุกปี
มิติที่ 3 การบริหารจัดการองค์กร (Organization & HC Management)	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาทักษะบุคลากรให้รองรับการเปลี่ยนแปลง พร้อมสามารถประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการทำงาน เพื่อยกระดับและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน พัฒนาส่วนงานโดยการนำสถาปัตยกรรมองค์กรมาใช้ พัฒนาองค์กรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล ทบทวน ปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีมาตรฐานสากลตามระบบการประเมินผล (SE-AM) ที่ครอบคลุมทั้ง 8 ด้าน (8 Enablers) 	<ul style="list-style-type: none"> พัฒนาและนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศดิจิทัลที่ทันสมัยมาปรับปรุงการทำงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ พัฒนา เสริมสร้างทักษะและความรู้ให้กับบุคลากรทุกส่วนงาน เพื่อให้รองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น ให้บริการบริหารจัดการน้ำเสียโดยผู้เชี่ยวชาญและเทคโนโลยีแบบครบวงจรเพื่อกลายเป็น Social Enterprise 	<ul style="list-style-type: none"> มีระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรที่เชื่อมโยงกันอย่างบูรณาการและเป็นระบบ มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีความสามารถหลากหลาย สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายองค์กรได้อย่างตรงจุด จัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนด้านการบริหารจัดการน้ำเสียภายใต้มาตรฐานสากล

แผนวิสาหกิจองค์การบริหารจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570) ได้มีการกำหนดเป้าหมายความสำเร็จ ตัวชี้วัด และแนวทางการดำเนินงานในแต่ละช่วงเวลาอย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์เป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะสั้น ปี 2568 – 2570 ระยะกลาง ปี 2571 – 2575 และระยะยาว ปี 2576 – 2580 โดยมีการพิจารณามิติต่าง ๆ จำนวน 3 ด้าน ได้แก่ 1) ภาพลักษณ์องค์กร

2) ผลิตรายการและบริการ และ 3) การบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้ทิศทางการดำเนินงานขององค์กรในอนาคตเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีตัวชี้วัดที่ท้าทาย ชัดเจน ตรวจสอบได้ จึงกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ตามกรอบระยะเวลา โดยมีตัวชี้วัด คือ 1) บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคม ด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม 2) เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนโดยบริหารจัดการน้ำเสียได้อย่างคุ้มค่า และ 3) บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนได้อย่างยั่งยืน ตามลำดับ

- ระยะสั้น (ปี 2568 – 2570)

“บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคม ด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม”

มุ่งเน้นการปรับปรุง พัฒนาการออกแบบและก่อสร้างระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างและสื่อสารแบรนด์ องค์กรจัดการน้ำเสีย หรือ WMA ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง ในฐานะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือสังคม ควบคู่ไปกับการดูแลรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม การสร้างเครือข่ายและพันธมิตร เพื่อสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างครบถ้วน การพัฒนาทักษะบุคลากรให้รองรับการเปลี่ยนแปลง พร้อมสามารถประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการทำงาน เพื่อยกระดับและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการพัฒนาองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล โดยมีที่มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในขององค์กรจัดการน้ำเสีย และความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการนำจุดแข็งอื่น ๆ ที่สำคัญมาร่วมพิจารณาเป็นองค์ประกอบเพิ่มเติมในระยะสั้น

- ระยะกลาง (ปี 2571 – 2575)

“เพิ่มศักยภาพการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนโดยบริหารจัดการน้ำเสียได้อย่างคุ้มค่า”

มุ่งเน้นการพัฒนาวัฒนธรรมและนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศดิจิทัลที่ทันสมัยมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานเพื่อเพิ่มศักยภาพและประสิทธิภาพการทำงาน และการพัฒนาเสริมสร้างทักษะและความรู้ให้กับบุคลากรทุกส่วนงาน เพื่อให้รองรับสถานการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการเพิ่มช่องทางสื่อสารและบริการทางเลือกให้กับผู้ใช้บริการ ภาพลักษณ์เป็น Social Enterprise ที่มีการบริการที่ดีต่อสังคม ชุมชน และสิ่งแวดล้อม

- ระยะยาว (ปี 2576 - 2580)

“บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนได้อย่างยั่งยืน”

มุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ให้แก่ผู้ใช้บริการ ด้วยการบริการที่รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ มีการบริหารจัดการแบบครบวงจร มีความเป็นเลิศด้านการบริหารจัดการน้ำเสียและมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีควบคู่ไปกับการพัฒนาทักษะความสามารถของพนักงาน มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญและมีความสามารถหลากหลาย สามารถตอบสนองต่อเป้าหมายองค์กรได้อย่างตรงจุด มีระบบการบริหารจัดการภายในองค์กรที่เชื่อมโยงกันอย่างบูรณาการและเป็นระบบ รวมทั้งมีการจัดตั้งศูนย์การเรียนรู้ชุมชนด้านการบริหารจัดการน้ำเสียที่ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับในสากล และเป็นองค์กรที่ได้รับการยอมรับตามหลักมาตรฐานสากล

2.13 ผลการทบทวนแผนวิสาหกิจองค์การจ้การน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570)

2.13.1 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives: SO)

องค์การจ้การน้ำเสียได้นำผลการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages: SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges: SC) และสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency: CC) มาวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กร (Strategic Objective: SO) ดังนี้

SO1: เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน (SA1 x SA3 x SA4 x SC2 x CC1 x CC2)

กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน โดยการใช้ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) และสมรรถนะหลักที่จำเป็นขององค์กร (CC) ได้แก่ ความสามารถในการดำเนินการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนได้ทั่วประเทศ (SA1) ด้านความสามารถในการสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างบูรณาการกับหน่วยงานอื่น ๆ (SA3) ด้านความเชี่ยวชาญและเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนให้กับทุกภาคส่วน (SA4) การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรยังไม่เพียงพอในด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน (SC2) มี พ.ร.บ. จัดตั้งและได้รับความคุ้มครองทางกฎหมายทำให้ องค์การจ้การน้ำเสีย เป็นองค์กรที่มีความเชื่อมั่นและสามารถขยายกิจการได้อย่างต่อเนื่อง (CC1) และมีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (CC2)

SO2: ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร (SA2 x SA5 x SC1 X SC4 x CC2)

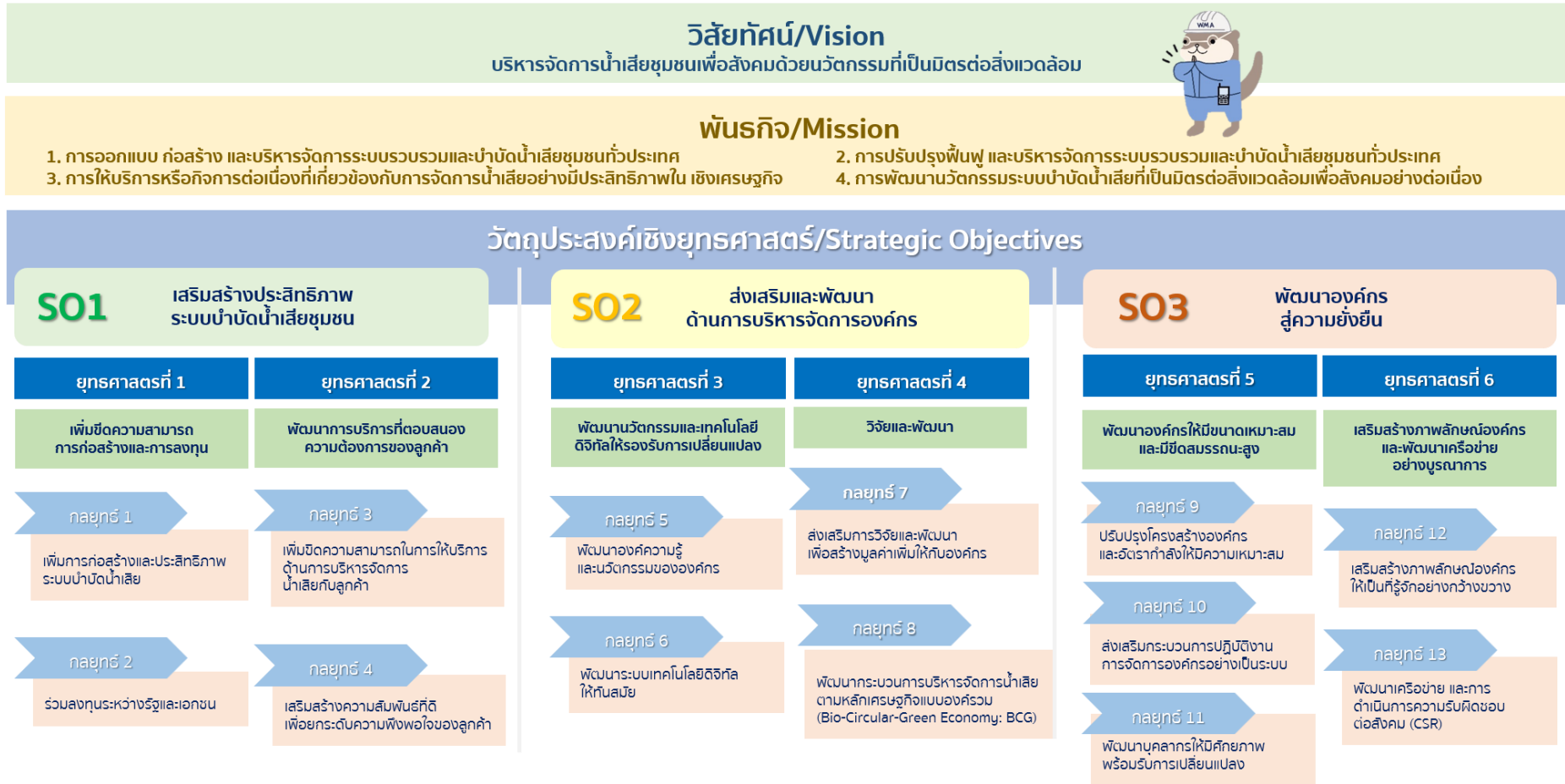
กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร โดยการใช้ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) และสมรรถนะหลักที่จำเป็นขององค์กร (CC) ได้แก่ การประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (SA2) การบริหารจัดการด้านการบริหารน้ำเสียชุมชนตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model) (SA5) การบูรณาการข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารจัดการองค์กร ยังไม่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ (SC1) การวิจัยและพัฒนาไม่เพียงพอต่อการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน (SC4) และมีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (CC2)

SO3: พัฒนาศักยภาพบุคลากร (SC2 x SC3 x SC5)

กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาศักยภาพบุคลากร โดยการใช้ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC) และสมรรถนะหลักที่จำเป็นขององค์กร (CC) ได้แก่ การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรยังไม่เพียงพอในด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน (SC2) โครงสร้างและอัตรากำลังยังไม่สอดคล้องกับภาระงานในปัจจุบันที่ครอบคลุมทั่วประเทศ (SC3) และประเด็นที่ยังไม่สามารถจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพตามหลักการผู้ก่อมลพิษเป็นผู้จ่าย (SC5)

ทั้งนี้ 3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ตามที่กำหนด มีจำนวนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการทั้งหมดภายใต้กรอบแผนวิสาหกิจองค์การจ้การน้ำเสีย ดังนี้

แผนภาพแสดงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
ประกอบด้วย 3 วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ 6 ยุทธศาสตร์ และ 13 กลยุทธ์



2.13.2 ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

องค์การจํากัดการนํ้าเสียได้กำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ที่สำคัญของแต่ละวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) ของแผนวิสาหกิจองค์การจํากัดการนํ้าเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570) เพื่อใช้ขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กรให้บรรลุจุดประสงค์ตามตำแหน่งยุทธศาสตร์ (SP) ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดนํ้าเสียชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถการก่อสร้างและการลงทุน

กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มการก่อสร้างและประสิทธิภาพระบบบำบัดนํ้าเสีย

กลยุทธ์ที่ 2 ร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการด้านการบริหารจัดการนํ้าเสียกับลูกค้า

กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร

กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย

ยุทธศาสตร์ที่ 4 วิจัยและพัฒนา

กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนากระบวนการบริหารจัดการนํ้าเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม

(Bio-Circular-Green Economy: BCG)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ 5 การพัฒนาองค์กรให้มีขนาดเหมาะสมและมีขีดสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ที่ 9 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ 10 ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดการองค์กร อย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ 11 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ 6 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ

กลยุทธ์ที่ 12 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

กลยุทธ์ที่ 13 พัฒนาเครือข่ายและการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์และกลยุทธ์

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 (SO1) การเสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน
มุ่งเน้นการก่อสร้าง ปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพ และการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน
ในพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีปัญหาคุณภาพน้ำ โดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีความ
เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่ รวมทั้งมุ่งเน้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

ตารางแสดงค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด SO1

ตัวชี้วัด SO1	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ปริมาณน้ำเสียที่ได้รับการบำบัด ได้คุณภาพตามมาตรฐานจากระบบบำบัด น้ำเสียชุมชน (ล้านลูกบาศก์เมตร)	88	90	92	94	96
2. ความสำเร็จของโครงการร่วมลงทุน ระหว่างรัฐและเอกชน (จำนวนโครงการ)	-	-	-	-	1
3. ร้อยละของความพึงพอใจของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ร้อยละ)	-	-	-	-	95
4. ร้อยละของความพึงพอใจในการจัดเก็บ ค่าบริการบำบัดน้ำเสีย (ร้อยละ)	-	-	60	65	70

ตารางแสดงตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ภายใต้ SO1

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถการก่อสร้างและการลงทุน					
กลยุทธ์ที่ 1 เพิ่มการก่อสร้างและประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย					
1. ความสำเร็จของการจัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับ อปท. (แห่ง)	12	14	10	10	10
2. ร้อยละความสำเร็จของการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	-	-	100	100	100
กลยุทธ์ที่ 2 ร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน					
1. จำนวนโครงการที่สามารถเริ่มดำเนินการ (โครงการ)	-	-	-	-	1
ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า					
กลยุทธ์ที่ 3 เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียกับลูกค้า					
1. จำนวนโครงการเร่งด่วนที่ได้รับการแก้ไข ปัญหา (โครงการ)	-	2	2	2	2
2. จำนวน อปท. ที่ได้รับการให้คำปรึกษา	11	12	2	2	2
กลยุทธ์ที่ 4 เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า					
1. จำนวนแผนงานบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	1	1	1	1	1
2. จำนวนแผนงานประชาสัมพันธ์การจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย	-	1	1	1	1

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 (SO2) การส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาองค์ความรู้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริการและองค์กร รวมทั้งพัฒนากระบวนการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG)

ตารางแสดงค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด SO2

ตัวชี้วัด SO2	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. ได้รับรางวัลนวัตกรรมองค์กร (จำนวน)	-	-	-	-	1
2. ประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น (ร้อยละ)	50	60	70	80	90
3. การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร จากงานวิจัย (จำนวนงานวิจัย)	-	1	2	2	2
4. ร้อยละที่เพิ่มขึ้นของประสิทธิภาพเชิงนิเวศ (Eco-efficiency)	8	8	8	8	8

ตารางแสดงตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ภายใต้ SO2

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับการเปลี่ยนแปลง					
กลยุทธ์ที่ 5 พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร					
1. จำนวนองค์ความรู้	10	10	11	11	12
2. จำนวนนวัตกรรมที่สนับสนุนกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน	2	2	3	3	4
3. จำนวนโครงการที่ได้รับรางวัลนวัตกรรมองค์กร	-	1	1	1	1
กลยุทธ์ที่ 6 พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย					
1. ความสำเร็จของการดำเนินโครงการพัฒนาระบบและอุปกรณ์สารสนเทศองค์กรจัดการน้ำเสีย (ระบบ)	3	3	3	3	3
2. ความสำเร็จของการดำเนินโครงการจัดทำระบบสารสนเทศ องค์กรจัดการน้ำเสีย (ระบบ)	-	1	3	1	1
ยุทธศาสตร์ที่ 4 วิจัยและพัฒนา					
กลยุทธ์ที่ 7 ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร					
1. จำนวนบันทึกความเข้าใจ (MOU)	2	2	2	2	2
กลยุทธ์ที่ 8 พัฒนาระบบการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG)					
1. มีการปรับปรุงแผน Eco-efficiency	1	1	1	1	1
2. ปริมาณการนำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่	400,506	431,033	447,568	469,946	493,443
3. ความสำเร็จของการใช้พลังงานทดแทนในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	2	2	2	2	2

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 (SO3) การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

มุ่งเน้นการพัฒนาภาพรวมขององค์กรในทุกมิติ ทั้งขนาดและศักยภาพให้เป็นองค์กรที่มีขนาดเหมาะสม มีศักยภาพและสมรรถนะสูง เน้นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง พร้อมทั้งการพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ

ตารางแสดงค่าเป้าหมายและตัวชี้วัด SO3

ตัวชี้วัด SO3	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
1. คะแนนการประเมินผลองค์กร (คะแนน)	3.58	3.63	3.70	3.85	4.00
2. ร้อยละของความพึงพอใจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีต่อองค์การจัดการน้ำเสีย	80	85	90	95	95
3. ร้อยละของผู้เข้ารับการเผยแพร่ความรู้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการทดสอบ	90	95	100	100	100

ตารางแสดงตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์ภายใต้ SO3

ตัวชี้วัดระดับกลยุทธ์	ปี 2566	ปี 2567	ปี 2568	ปี 2569	ปี 2570
ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาการองค์กรให้มีขนาดเหมาะสม และมีขีดสมรรถนะสูง					
กลยุทธ์ที่ 9 ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม					
1. ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังขององค์กร	1	-	-	-	-
กลยุทธ์ที่ 10 ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ					
1. จำนวนโครงการประเมินผลคุณภาพปรับปรุงและพัฒนางานตรวจสอบภายใน	-	-	1	-	-
2. จำนวนโครงการ CG	1	1	1	1	1
3. จำนวนโครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร	1	1	1	1	1
4. จำนวนโครงการจำนวนอาคารสำนักงานที่ก่อสร้าง	-	-	-	-	-
กลยุทธ์ที่ 11 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง					
1. จำนวนพนักงานได้รับองค์ความรู้ใหม่	-	70	75	80	100
2. จำนวนครั้งในการจัดโครงการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของพนักงานและลูกจ้างขององค์การให้น้ำเสีย	3	3	3	3	3
3. จำนวนแผนงานการเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	1	1	1	1	1
4. จำนวนแผนงานการสร้างความผูกพันขององค์กร	1	1	1	1	1
ยุทธศาสตร์ที่ 6 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ					
กลยุทธ์ที่ 12 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง					
1. ช่องทางการสร้างภาพลักษณ์ประชาสัมพันธ์	2	2	4	4	4
2. จำนวนโครงการสร้างการมีส่วนร่วมในการลดความสกปรกของน้ำเสียจากแหล่งกำเนิดชุมชน	-	1	1	1	1
กลยุทธ์ที่ 13 พัฒนาเครือข่าย และการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)					
1. จำนวนชั่วโมง/คน ที่ได้รับการฝึกอบรม	12 ชม.	12 ชม.	50 คน	50 คน	50 คน
2. จำนวนคนที่เข้าร่วมการอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสีย	500	500	500	500	500

2.13.3 แผนงานและโครงการ

เพื่อให้การขับเคลื่อนแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570) บรรลุผลตามวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ องค์การจัดการน้ำเสีย ได้กำหนดกรอบการดำเนินงานในรูปของแผนงานและโครงการสำคัญ จำนวน 30 แผนงาน/โครงการ เพื่อใช้เป็นกลไกในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม โดยแผนงานและโครงการดังกล่าวได้รับการจัดทำขึ้นให้มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ทั้ง 6 ด้าน และกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งตอบสนองต่อความท้าทาย และทิศทางการพัฒนาขององค์กรในระยะยาว ทั้งในมิติของการเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย การพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยี การยกระดับสมรรถนะองค์กร ตลอดจนการสร้างเครือข่ายความร่วมมือและการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

ทั้งนี้ แผนงานและโครงการภายใต้ยุทธศาสตร์ทั้งหมด จำนวน 30 แผนงาน/โครงการ มีรายละเอียดและลักษณะการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 1 เพิ่มขีดความสามารถการก่อสร้างและการลงทุน

1) โครงการก่อสร้างและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน

ลักษณะการดำเนินงาน เป็นการดำเนินการก่อสร้าง ปรับปรุง และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนในพื้นที่เป้าหมาย เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบำบัดน้ำเสียของประเทศ และยกระดับคุณภาพแหล่งน้ำให้เป็นไปตามมาตรฐานสิ่งแวดล้อม อันจะนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพชีวิตของประชาชนและการใช้ทรัพยากรน้ำอย่างยั่งยืน

2) โครงการควบคุม บำรุงรักษา และบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย

ลักษณะการดำเนินงาน มุ่งเน้นการควบคุม ดูแล บำรุงรักษา และบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียที่อยู่ในความรับผิดชอบให้สามารถเดินระบบได้อย่างต่อเนื่อง มีเสถียรภาพ และมีประสิทธิภาพสูงสุด รวมทั้งสามารถรองรับปริมาณน้ำเสียที่เพิ่มขึ้นได้อย่างเหมาะสม

3) โครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (PPP)

ลักษณะการดำเนินงาน เป็นการส่งเสริมการมีส่วนร่วมของภาคเอกชนในการลงทุน และพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านการจัดการน้ำเสีย เพื่อลดภาระงบประมาณภาครัฐ เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ และสร้างรูปแบบการลงทุนที่มีความยั่งยืนในระยะยาว

ยุทธศาสตร์ที่ 2 พัฒนาการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

4) โครงการสำรวจออกแบบระบบรวบรวมและระบบบำบัดน้ำเสียในพื้นที่สำคัญเร่งด่วน

ลักษณะการดำเนินงาน ดำเนินการศึกษาความเหมาะสม สำรวจ และออกแบบระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียในพื้นที่ที่ประสบปัญหาน้ำเสียหรือพื้นที่ที่มีความจำเป็นเร่งด่วน เพื่อเตรียมความพร้อมสำหรับการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและแก้ไขปัญหาคุณภาพน้ำอย่างเป็นระบบ

5) โครงการให้คำปรึกษาด้านการจัดการน้ำเสีย

ลักษณะการดำเนินงาน ให้บริการด้านวิชาการและให้คำปรึกษาแก่หน่วยงานภาครัฐ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อส่งเสริมให้เกิดการบริหารจัดการน้ำเสียที่มีประสิทธิภาพ และสามารถพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละพื้นที่

6) แผนงานบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ลักษณะการดำเนินงาน มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างองค์กรกับผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และภาคีเครือข่าย ผ่านการรับฟังความคิดเห็น การสื่อสาร และการตอบสนองความต้องการอย่างเหมาะสม เพื่อยกระดับความพึงพอใจและสร้างความเชื่อมั่นต่อองค์กร

7) แผนงานประชาสัมพันธ์การจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย

ลักษณะการดำเนินงาน เป็นการสร้างการรับรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย ตลอดจนประชาสัมพันธ์สิทธิและหน้าที่ของผู้ใช้บริการ เพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนให้เกิดระบบการจัดเก็บค่าบริการที่มีประสิทธิภาพ

ยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับการเปลี่ยนแปลง

8) โครงการพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ (KM) องค์กร

ลักษณะการดำเนินงาน มุ่งพัฒนา รวบรวม และถ่ายทอดองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร เพื่อสร้างฐานความรู้และสนับสนุนการเรียนรู้ร่วมกันภายในองค์กร อันจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และรักษาองค์ความรู้ที่มีคุณค่าไว้ให้สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างต่อเนื่อง

9) โครงการพัฒนานวัตกรรมองค์กร

ลักษณะการดำเนินงาน ส่งเสริมให้เกิดการคิดค้น พัฒนา และประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ตลอดจนยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันและรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

10) โครงการขอรับรางวัลนวัตกรรมองค์กร

ลักษณะการดำเนินงาน ผลักดันและสนับสนุนผลงานด้านนวัตกรรมขององค์กรให้ได้รับการยอมรับจากหน่วยงานภายนอก ทั้งในระดับประเทศและระดับสากล เพื่อสร้างชื่อเสียง ภาพลักษณ์ และความภาคภูมิใจให้แก่บุคลากรและองค์กรโดยรวม

11) โครงการพัฒนาระบบและอุปกรณ์สารสนเทศ

ลักษณะการดำเนินงาน ดำเนินการปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมถึงอุปกรณ์และระบบที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการข้อมูล และการให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย

12) โครงการจัดทำระบบสารสนเทศองค์กร

ลักษณะการดำเนินงาน พัฒนาระบบสารสนเทศและฐานข้อมูลที่มีความเชื่อมโยงกัน เพื่อสนับสนุนการบริหารจัดการ การวิเคราะห์ข้อมูล และการตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรให้มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และทันต่อสถานการณ์

ยุทธศาสตร์ที่ 4 วิจัยและพัฒนา

13) แผนงานสร้างความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนาอย่างบูรณาการ

ลักษณะการดำเนินงาน มุ่งส่งเสริมการสร้างเครือข่ายความร่วมมือด้านการวิจัยและพัฒนา กับหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน สถาบันการศึกษา และองค์กรที่เกี่ยวข้อง เพื่อแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ เทคโนโลยี และประสบการณ์ในการพัฒนาระบบบริหารจัดการน้ำเสีย ตลอดจนสนับสนุนการต่อยอด ผลงานวิจัยให้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ได้อย่างเป็นรูปธรรม อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถ ในการแข่งขันและการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กร

14) โครงการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจขององค์กร

ลักษณะการดำเนินงาน เป็นการศึกษาวเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรใน มิติด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เพื่อให้ทราบถึงความคุ้มค่าและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน รวมทั้งใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดแนวทางพัฒนาองค์กรให้สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาอย่างยั่งยืน และการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

15) โครงการนำน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่

ลักษณะการดำเนินงาน มุ่งส่งเสริมการนำน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ในกิจกรรม ต่าง ๆ อย่างเหมาะสมและปลอดภัย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรน้ำ ลดการใช้น้ำจากแหล่งน้ำ ธรรมชาติ และสนับสนุนแนวคิดเศรษฐกิจหมุนเวียน (Circular Economy) อันเป็นการสร้างความมั่นคงด้าน ทรัพยากรน้ำและลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมในระยะยาว

16) โครงการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการน้ำเสีย

ลักษณะการดำเนินงาน มุ่งส่งเสริมการประยุกต์ใช้พลังงานทดแทนและพลังงานสะอาดใน กระบวนการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พลังงาน ลดต้นทุนการ ดำเนินงาน และลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก อันเป็นการสนับสนุนเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนและการ เปลี่ยนผ่านไปสู่สังคมคาร์บอนต่ำ

ยุทธศาสตร์ที่ 5 พัฒนาองค์กรให้มีขนาดเหมาะสม และมีขีดสมรรถนะสูง

17) แผนงานปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง

ลักษณะการดำเนินงาน การทบทวนและปรับปรุงโครงสร้างองค์กร ตลอดจนการบริหาร อัตรากำลังให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับภารกิจและทิศทางการดำเนินงานในอนาคต เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ลดความซ้ำซ้อนของกระบวนการทำงาน และเสริมสร้างความคล่องตัว ในการดำเนินงานขององค์กร

18) โครงการประเมินผลคุณภาพ ปรับปรุง และพัฒนางานตรวจสอบภายใน

ลักษณะการดำเนินงาน การพัฒนาระบบงานตรวจสอบภายในให้มีความเข้มแข็ง มีมาตรฐาน และสามารถสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงและการกำกับดูแลกิจการที่ดีได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อเสริมสร้าง ความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร

19) โครงการส่งเสริมธรรมาภิบาล (CG)

ลักษณะการดำเนินงาน มุ่งเสริมสร้างระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดี โดยยึดหลักความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ความคุ้มค่า และการมีส่วนร่วม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และยกระดับการบริหารจัดการองค์กรให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาลที่ดี

20) โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร

ลักษณะการดำเนินงาน การพัฒนาระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับมาตรฐานสากลและแนวทางการบริหารจัดการสมัยใหม่ เพื่อยกระดับสมรรถนะองค์กรและเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

21) โครงการก่อสร้างสำนักงานองค์การจักษุอนามัย

ลักษณะการดำเนินงาน มุ่งพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน ด้านอาคารสถานที่และสิ่งอำนวยความสะดวกที่จำเป็น เพื่อรองรับการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ รวมทั้งเสริมสร้างภาพลักษณ์และความพร้อมขององค์กรในการรองรับภารกิจที่เพิ่มขึ้นในอนาคต

22) โครงการพัฒนาบุคลากรขององค์การจักษุอนามัย

ลักษณะการดำเนินงาน ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ทักษะ และสมรรถนะของบุคลากรในทุกระดับ ให้มีความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ รวมถึงสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

23) โครงการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของพนักงานและลูกจ้าง

ลักษณะการดำเนินงาน การปลูกฝังจิตสำนึกด้านคุณธรรม จริยธรรม และการปฏิบัติงานตามหลักธรรมาภิบาล เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรับผิดชอบ โปร่งใส และยึดมั่นในหลักการบริหารจัดการที่ดี อันจะนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็งและยั่งยืน

24) แผนงานเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร

ลักษณะการดำเนินงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีความเข้าใจและยึดถือค่านิยมร่วมขององค์กร รวมทั้งสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การทำงานเป็นทีม และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความสามัคคีและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

25) แผนงานสร้างความผูกพันขององค์กร

ลักษณะการดำเนินงาน มุ่งเสริมสร้างความผูกพัน ความภาคภูมิใจ และความสุขในการทำงานของบุคลากร เพื่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีความพร้อมในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน และรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว

ยุทธศาสตร์ที่ 6 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ

26) โครงการสร้างภาพลักษณ์องค์กรผ่านสื่อออนไลน์

ลักษณะการดำเนินงาน มุ่งพัฒนาช่องทางการสื่อสารและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อดิจิทัลและสื่อสังคมออนไลน์ เพื่อสร้างการรับรู้ ความเข้าใจ และภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง ตลอดจนเสริมสร้างความเชื่อมั่นและความไว้วางใจจากประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

27) โครงการสร้างการมีส่วนร่วมในการลดความสกปรกของน้ำเสียจากแหล่งกำเนิดชุมชน

ลักษณะการดำเนินงาน ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของชุมชน และภาคส่วนต่าง ๆ ในการร่วมกันติดตั้งถังดักไขมัน เพื่อลดปริมาณและความสกปรกของน้ำเสียตั้งแต่ต้นทาง ผ่านการสร้างความตระหนักรู้ การรณรงค์ และการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน เพื่อยกระดับคุณภาพสิ่งแวดล้อมทางน้ำอย่างยั่งยืน

28) โครงการส่งเสริมความรู้และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหา น้ำเสียอย่างยั่งยืน

ลักษณะการดำเนินงาน มุ่งส่งเสริมการสร้างความรู้ ความเข้าใจ และความตระหนักรู้เกี่ยวกับการป้องกันและแก้ไขปัญหา น้ำเสียให้แก่ประชาชน และภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง ผ่านการเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมรณรงค์ และการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านการจัดการน้ำเสียอย่างเหมาะสม เพื่อเสริมสร้างจิตสำนึกด้านการอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำและสิ่งแวดล้อม รวมทั้งส่งเสริมการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วนในการลดการปล่อยน้ำเสียจากแหล่งกำเนิด การดูแลรักษาคุณภาพแหล่งน้ำ และร่วมขับเคลื่อนการบริหารจัดการน้ำเสียของประเทศให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ อันจะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพสิ่งแวดล้อมและการพัฒนาที่ยั่งยืนในระยะยาว

29) โครงการฝึกอบรมการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียสำหรับผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการน้ำเสีย

ลักษณะการดำเนินงาน มุ่งพัฒนาความรู้ ความสามารถ และทักษะของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ทั้งในส่วนขององค์กรและหน่วยงานเครือข่าย เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการและมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง อันจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียของประเทศ

30) โครงการอบรมส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสียสำหรับประชาชนทั่วไป

ลักษณะการดำเนินงาน เป็นการเผยแพร่ความรู้และสร้างความตระหนักแก่ประชาชนเกี่ยวกับการจัดการน้ำเสีย การอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำ และการมีส่วนร่วมในการรักษาคุณภาพสิ่งแวดล้อม เพื่อส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในการดูแลรักษาแหล่งน้ำและสร้างสังคมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมอย่างยั่งยืน

ตารางสรุปแผนงานและโครงการสำคัญ
ภายใต้แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570

แผนงาน	การดำเนินงาน				
	66	67	68	69	70
1. โครงการก่อสร้างและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	✓	✓	✓	✓	✓
2. โครงการควบคุมบำรุงรักษาและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	✓	✓	✓	✓	✓
3. โครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน	-	-	-	-	✓
4. โครงการสำรวจออกแบบระบบรวบรวม และระบบบำบัดน้ำเสีย เพื่อแก้ไขปัญหาในพื้นที่สำคัญเร่งด่วน	-	✓	✓	✓	✓
5. โครงการให้คำปรึกษาด้านการจัดการน้ำเสีย	✓	✓	✓	✓	✓
6. แผนงานบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓	✓
7. แผนงานประชาสัมพันธ์การเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย	-	✓	✓	✓	✓
8. โครงการพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ (KM) องค์กร	✓	✓	✓	✓	✓
9. โครงการพัฒนานวัตกรรมองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓
10. โครงการขอรับรางวัลนวัตกรรมองค์กร	-	✓	✓	✓	✓
11. โครงการพัฒนาระบบและอุปกรณ์สารสนเทศ อจน.	✓	✓	✓	✓	✓
12. โครงการจัดทำระบบสารสนเทศ อจน	-	✓	✓	✓	✓
13. แผนงานการสร้างความร่วมมือด้านการวิจัย และพัฒนาอย่างบูรณาการ	-	✓	✓	✓	✓
14. โครงการการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ ขององค์การจัดการน้ำเสีย	✓	✓	✓	✓	✓
15. การนำน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่	✓	✓	✓	✓	✓
16. การนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการน้ำเสีย	✓	✓	✓	✓	✓
17. แผนงานการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	✓	-	-	-	-
18. โครงการประเมินผลคุณภาพ ปรับปรุงและพัฒนางานตรวจสอบภายใน	-	-	✓	-	-

แผนงาน	การดำเนินงาน				
	66	67	68	69	70
19. โครงการส่งเสริมธรรมาภิบาล (CG)	✓	✓	✓	✓	✓
20. โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓
21. โครงการก่อสร้างสำนักงานองค์การจัดการน้ำเสีย	-	-	-	-	-
22. โครงการพัฒนาบุคลากรขององค์การจัดการน้ำเสีย	-	✓	✓	✓	✓
23. โครงการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแล กิจการที่ดีของพนักงานและลูกจ้างของ อจน.	✓	✓	✓	✓	✓
24. การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓
25. การสร้างความผูกพันขององค์กร	✓	✓	✓	✓	✓
26. การสร้างภาพลักษณ์ประชาสัมพันธ์องค์กรผ่านสื่อออนไลน์	✓	✓	✓	✓	✓
27. โครงการสร้างการมีส่วนร่วมในการลดความสกปรกของน้ำเสีย จากแหล่งกำเนิดชุมชน	-	✓	✓	✓	✓
28. โครงการส่งเสริมความรู้และการมีส่วนร่วมของประชาชน ในการป้องกันและแก้ไขปัญหาน้ำเสียอย่างยั่งยืน	-	-	-	-	✓
29. การฝึกอบรมการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ให้กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการน้ำเสีย	✓	✓	✓	✓	✓
30. การอบรมส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสีย ให้กับกลุ่มบุคคลทั่วไป	✓	✓	✓	✓	✓
รวม จำนวนแผนงาน/โครงการ (รายปี)	20	25	25	24	27

**ตารางแสดงความเชื่อมโยงและการถ่ายทอดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์
และความเชื่อมโยงของแผนวิสาหกิจ องค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570)**

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 1 การเสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)		กลยุทธ์ (Tactics)		ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์				แผนงาน/โครงการ
เป้าประสงค์ SO	ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย SO	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	2567	2568	2569	2570	
SO1 เสริมสร้าง ประสิทธิภาพระบบ บำบัดน้ำเสียชุมชน	(1) ปริมาณน้ำเสียที่ได้รับการบำบัด ได้คุณภาพตามมาตรฐานจากระบบ บำบัดน้ำเสียชุมชน	(1) เพิ่มการก่อสร้าง และประสิทธิภาพ ระบบบำบัดน้ำเสีย	(1.1) ความสำเร็จของการจัดทำบันทึก ข้อตกลงร่วมกับ อปท. (1.2) ปริมาณน้ำเสียที่บำบัดได้ (ลบ.ม./ปี)	14	10	10	10	(1) โครงการก่อสร้างและบริหารจัดการ ระบบบำบัดน้ำเสีย (2) โครงการควบคุม บำรุงรักษา และบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย
	(2) ความสำเร็จของโครงการร่วม ลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน	(2) ร่วมลงทุนระหว่างรัฐ และเอกชน	(2) จำนวนโครงการที่สามารถเริ่มดำเนินการ	-	-	-	1	(3) โครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน
	(3) ร้อยละของความพึงพอใจ ของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร้อยละของความพึงพอใจของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	(3) เพิ่มขีดความสามารถ ในการให้บริการ ด้านการบริหารจัดการ น้ำเสียกับลูกค้า	(3) จำนวนโครงการเร่งด่วน ที่ได้รับการแก้ไขปัญหา (4) จำนวน อปท. ที่ได้รับการให้คำปรึกษา	-	2	2	2	(4) โครงการสำรวจออกแบบระบบรวบรวม และระบบบำบัดน้ำเสียเพื่อแก้ไขปัญหาน้ำเสีย ในพื้นที่สำคัญเร่งด่วน (5) โครงการให้คำปรึกษาด้านการจัดการน้ำเสีย
	(4) ร้อยละของความพึงพอใจ ในการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย	(4) เสริมสร้างความสัมพันธ์ ที่ดีเพื่อยกระดับความพึง พอใจของลูกค้า	(5) จำนวนแผนงาน (6) จำนวนแผนงาน	1	1	1	1	(6) แผนงานบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (7) แผนงานประชาสัมพันธ์การจัดเก็บค่าบริการ บำบัดน้ำเสีย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 2 การส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร

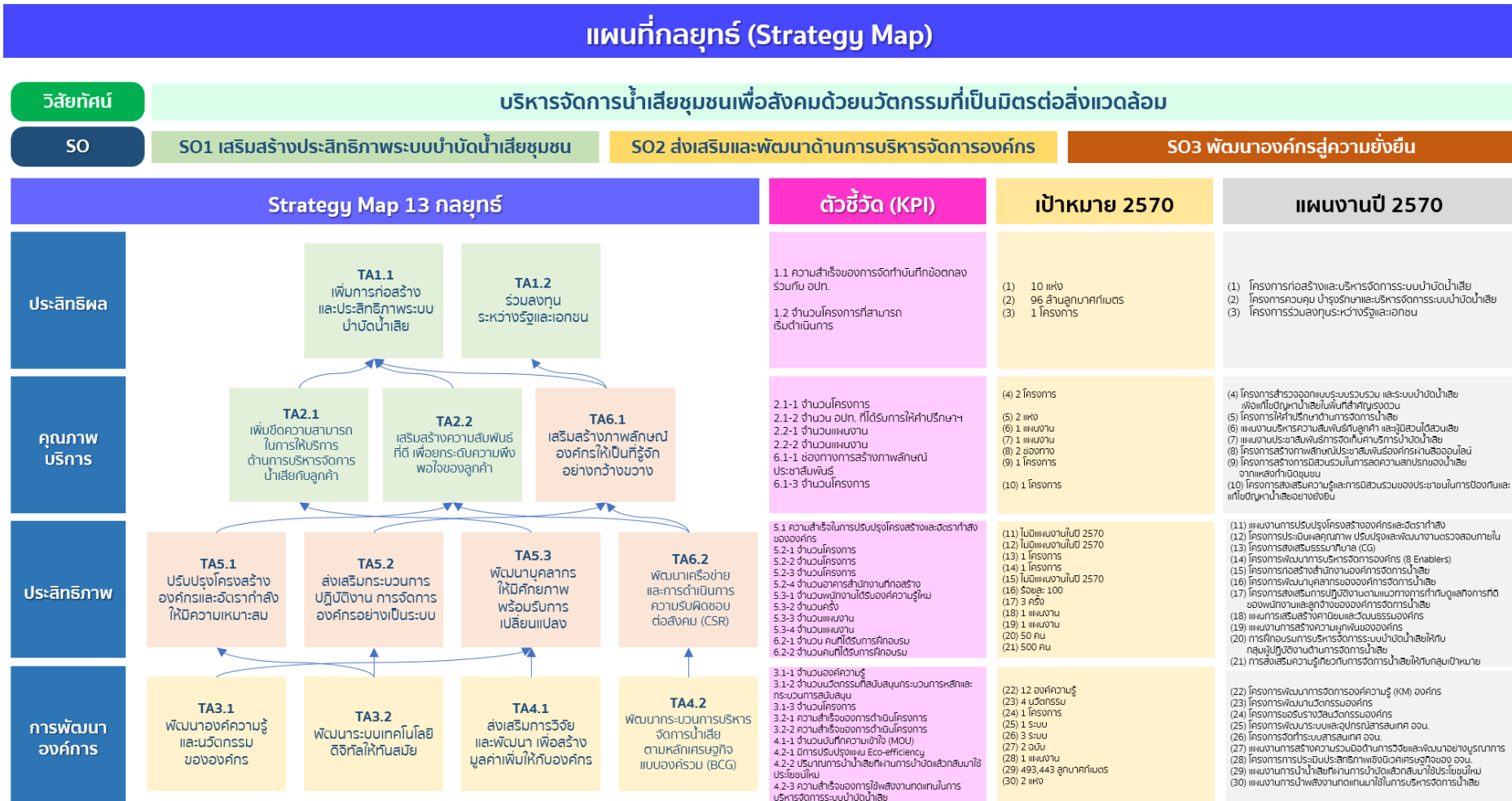
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)		กลยุทธ์ (Tactics)		ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์				แผนงาน/โครงการ
เป้าประสงค์ SO	ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย SO	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	2567	2568	2569	2570	
SO2 ส่งเสริมและพัฒนา ด้านการบริหาร จัดการองค์กร	(1) ได้รับรางวัลนวัตกรรมองค์กร	(1) พัฒนาองค์ความรู้ และนวัตกรรมขององค์กร	(1.1) จำนวนองค์ความรู้ (1.2) จำนวนนวัตกรรมที่สนับสนุน กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน (1.3) จำนวนโครงการ	10 2 1	11 3 1	11 3 1	12 4 1	(8) โครงการพัฒนาการจัดการองค์ความรู้องค์กร (9) โครงการพัฒนานวัตกรรมองค์กร (10) โครงการขอรับรางวัลนวัตกรรมองค์กร
	(2) ประสิทธิภาพในการดำเนินงาน เพิ่มขึ้น	(2) พัฒนาระบบเทคโนโลยี ดิจิทัลให้ทันสมัย	(2.1) ความสำเร็จของการดำเนินโครงการ (2.2) ความสำเร็จของการดำเนินโครงการ	1 1	3 3	3 1	3 1	(11) โครงการพัฒนาระบบและอุปกรณ์สารสนเทศ องค์กรจัดการน้ำเสีย (12) โครงการจัดทาระบบสารสนเทศ องค์กรจัดการน้ำเสีย
	(3) การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร จากงานวิจัย	(3) ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์กร	(3.1) จำนวนบันทึกความเข้าใจ (MOU)	1	2	2	2	(13) แผนงานการสร้างความร่วมมือด้านการวิจัย และพัฒนาอย่างบูรณาการ
	(4) ประสิทธิภาพเชิงนิเวศ (Eco-efficiency)	(4) พัฒนาระบบการบริหารจัดการน้ำเสียตาม หลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (Bio-Circular-Green Economy: BCG)	(4.1) มีการปรับปรุงแผน Eco-efficiency (4.2) ปริมาณการนำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัด แล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ (4.3) ความสำเร็จของการใช้พลังงานทดแทน ในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	1 431,033 2	1 447,568 2	1 469,946 2	1 493,443 2	(14) โครงการการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศ เศรษฐกิจขององค์กรจัดการน้ำเสีย (15) แผนงานการนำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้ว กลับมาใช้ประโยชน์ใหม่ (16) แผนงานการนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการ บริหารจัดการน้ำเสีย

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ 3 การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

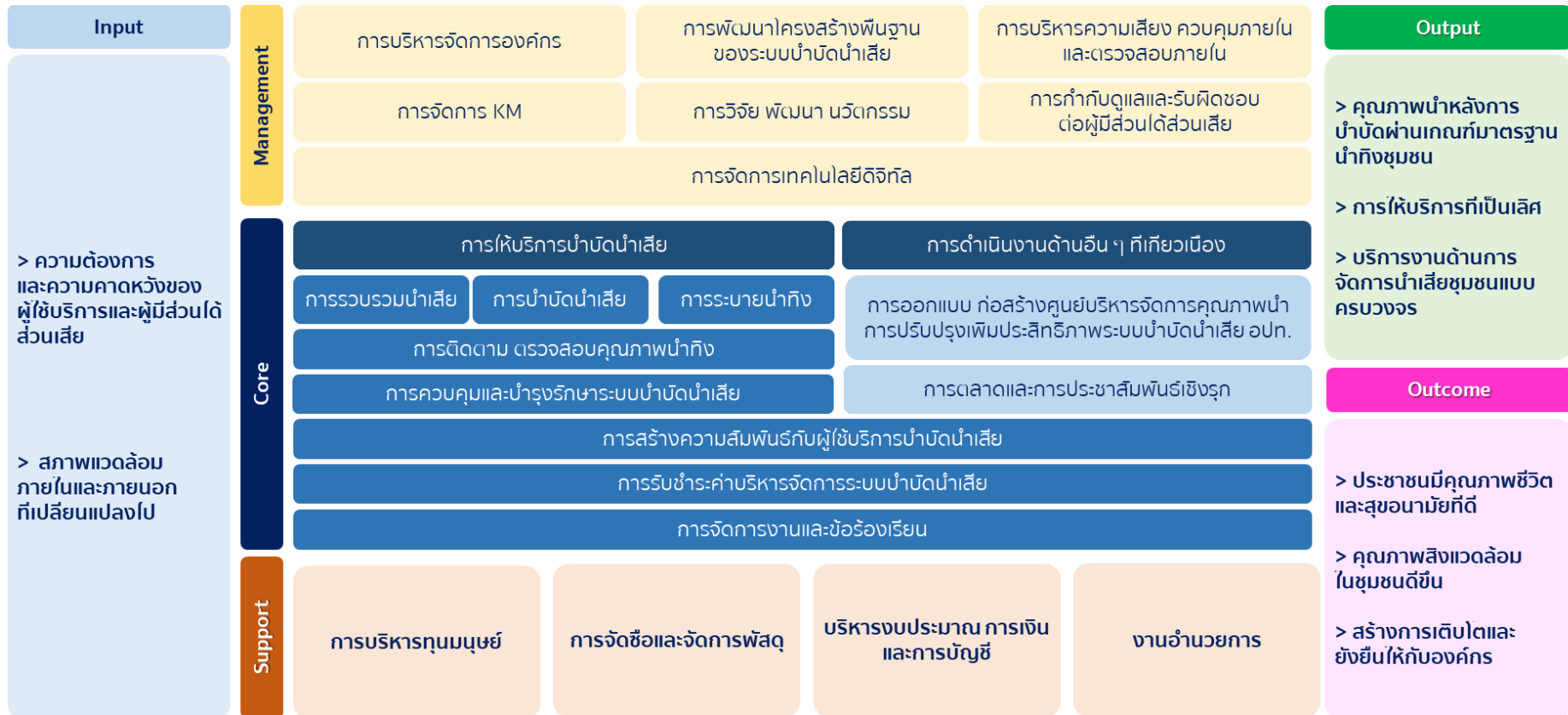
วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO)		กลยุทธ์ (Tactics)		ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์				แผนงาน/โครงการ
เป้าประสงค์ SO	ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมาย SO	กลยุทธ์	ตัวชี้วัดกลยุทธ์	2567	2568	2569	2570	
SO3 พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน	(1) คะแนนประเมินผลองค์กร (รวม)	(1) ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตราค่าจ้างให้มีความเหมาะสม (2) ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ (3) พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	(1) ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างและอัตราค่าจ้างขององค์กร (2) จำนวนโครงการ (3) จำนวนโครงการ (4) จำนวนโครงการ (5) จำนวนอาคารสำนักงานที่ก่อสร้าง (6) จำนวนพนักงานได้รับองค์ความรู้ใหม่ (7) จำนวนครั้ง (8) จำนวนแผนงาน (9) จำนวนแผนงาน	-	-	-	-	(17) แผนงานการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตราค่าจ้าง (18) โครงการประเมินผลคุณภาพ ปรับปรุงและพัฒนาางานตรวจสอบภายใน (19) โครงการส่งเสริมธรรมาภิบาล (CG) (20) โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร (21) โครงการก่อสร้างสำนักงาน อจน. (22) โครงการพัฒนาบุคลากรของ อจน. (23) โครงการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของพนักงานและลูกจ้างของ อจน. (24) การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร (25) การสร้างความผูกพันขององค์กร
	(2) ร้อยละของความพึงพอใจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	(4) เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง	(10) ช่องทางการสร้างภาพลักษณ์ประชาสัมพันธ์ (11) จำนวนโครงการ	2	2	2	2	(26) การสร้างภาพลักษณ์ประชาสัมพันธ์องค์กรผ่านสื่อออนไลน์ (27) โครงการสร้างการมีส่วนร่วมในการลดความสกปรกของน้ำเสียจากแหล่งกำเนิดชุมชน
	(3) ร้อยละของผู้เข้ารับการเผยแพร่ความรู้ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการทดสอบ	(5) พัฒนาเครือข่าย และการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)	(12) จำนวนโครงการ (13) จำนวนชั่วโมงหรือจำนวนคนที่ได้รับการฝึกอบรม (14) จำนวนคน	- 12 ชม. 500	- 50 คน 500	- 50 คน 500	1 50 คน 500	(28) โครงการส่งเสริมความรู้และการมีส่วนร่วมของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหา น้ำเสียอย่างยั่งยืน (29) การฝึกอบรมการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียให้กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการน้ำเสีย (30) การอบรมส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสียให้กับกลุ่มบุคคลทั่วไป

2.14 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map) และระบบงาน (Work System)

- แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)



- ระบบงาน (Work System)



3. แผนแม่บทด้านต่าง ๆ และแผนการดำเนินงานที่สำคัญของ องค์การจัดการน้ำเสีย

3.1 แผนแม่บทภายใต้แผนวิสาหกิจขององค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570) แผนแม่บทด้านต่าง ๆ ที่สำคัญจำนวน 7 ด้าน ครอบคลุมการดำเนินงานทุกมิติที่สำคัญของการดำเนินงาน เพื่อใช้สำหรับเป็นกรอบแนวทางหลักในการพัฒนาการดำเนินงานและกระบวนการด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย

- (1) แผนแม่บทด้านการกำกับดูแลที่ดีและการนำองค์กร
(Corporate Governance & Leadership: CG & Leadership)
- (2) แผนแม่บทด้านการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน
(Risk Management & Internal Control: RM & IC)
- (3) แผนแม่บทด้านการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า
(Stakeholder and Customer Management: SCM)
- (4) แผนแม่บทด้านการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Technology: DT)
- (5) แผนแม่บทด้านการบริหารทุนมนุษย์ (Human Capital Management: HCM)
- (6) แผนแม่บทด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรม
(Knowledge Management & Innovation Management: KM&IM)
- (7) แผนแม่บทด้านการตรวจสอบภายใน (Internal Audit: IA)

3.2 แผนการดำเนินงานที่สำคัญอื่น ๆ

- (1) แผนปฏิบัติการด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580)

หลักการและเหตุผล น้ำเสียชุมชนมีแหล่งกำเนิดจากบ้านเรือน ห้างสรรพสินค้า ตลาด โรงแรม สถานประกอบการ ฯลฯ ซึ่งน้ำเสียเกิดจากกิจกรรมต่าง ๆ เช่น น้ำเสียจากส้วม น้ำเสียจากการอาบน้ำ น้ำเสียจากการทำครัวประกอบอาหารน้ำเสียจากการซักล้าง เป็นต้น ซึ่งหากไม่มีระบบการจัดการที่ดีและไม่มีการบำบัดน้ำเสียเบื้องต้นเพื่อลดความสกปรกก่อนระบายลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะแล้วจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพน้ำ สิ่งแวดล้อมและสุขภาพอนามัยของประชาชน เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้น้ำในแหล่งน้ำลำคลองมีสภาพเน่าเสียและส่งกลิ่นรบกวน ปัจจุบัน มีปริมาณน้ำเสียชุมชนที่เกิดขึ้นทั่วประเทศ จำนวน 11 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อวัน โดย (1) ปริมาณน้ำเสียจำนวน 6.60 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อวัน (ร้อยละ 60) ได้รับการบำบัดขั้นต้น โดยระบบบำบัดน้ำเสียชนิดติดกับที่ตามกฎหมายควบคุมอาคารและแหล่งรองรับน้ำสามารถฟื้นฟูและบำบัดได้เองตามกระบวนการตามธรรมชาติ (Self – Purification) ซึ่งยังไม่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพน้ำ (2) ปริมาณน้ำเสีย จำนวน 4.40 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อวัน (ร้อยละ 40) มีผลกระทบต่อแหล่งรองรับน้ำสาธารณะต่าง ๆ ส่งผลให้คุณภาพน้ำของแหล่งน้ำนั้นอยู่ในเกณฑ์เสื่อมโทรมและเกณฑ์พอใช้ (3) จากปริมาณน้ำเสีย จำนวน 4.40 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อวัน จะได้รับการบำบัดจากระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน 119 แห่ง มีความสามารถในการบำบัดน้ำเสีย 2.70 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อวัน (ร้อยละ 24.50) ดังนั้น (4) จะมีปริมาณน้ำเสียจำนวน 1.70

ล้านลูกบาศก์เมตรต่อวัน (ร้อยละ 15.50) ที่เกิดจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น 464 แห่ง ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพแหล่งน้ำในบางช่วงของแม่น้ำหลายสาย มีผลทำให้คุณภาพน้ำของแหล่งน้ำอยู่ในเกณฑ์เสื่อมโทรม

วัตถุประสงค์ เพื่อให้ส่วนราชการได้รับทราบแนวคิดในการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนขององค์กรจัดการน้ำเสีย เพื่อนำไปเป็นแนวปฏิบัติในการดำเนินงานจัดการและแก้ไขปัญหาน้ำเสียชุมชนของประเทศให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพ โดยสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนงานยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) แผนปฏิรูปประเทศ นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ.2566 – 2570) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) แผนแม่บทด้านการจัดการคุณภาพน้ำของประเทศ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ แผนปฏิบัติราชการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2566 – 2570) แนวทางการประเมินผลของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และแผนงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

เป้าหมาย

1. ก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียในพื้นที่ 464 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
2. สามารถบำบัดน้ำเสียได้ 1,700,000 ลูกบาศก์เมตรต่อวัน
3. คุณภาพน้ำแม่น้ำสายหลัก 61 แม่น้ำ และแหล่งน้ำ 6 แห่ง ที่มีคุณภาพน้ำอยู่เสื่อมโทรมและพอใช้ จะมีคุณภาพน้ำอยู่ในเกณฑ์ดีหรือดีมาก
4. จำนวนประชากรได้รับประโยชน์ทางด้านเศรษฐกิจ ด้านการท่องเที่ยว ด้านสุขอนามัย จากคุณภาพน้ำที่ดีขึ้น จำนวน 10,000,000 คน
5. ลดภาระงบประมาณของภาครัฐจากการร่วมลงทุนของภาคเอกชนตามพระราชบัญญัติการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน พ.ศ. 2562

(2) แผนการส่งเสริมและสนับสนุนการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ไม่รวมกรุงเทพมหานคร)

หลักการและเหตุผล ในช่วง 30 ปีที่ผ่านมา รัฐบาลลงทุนก่อสร้างระบบรวบรวมและระบบบำบัดน้ำเสียรวมชุมชน จำนวน 119 ระบบ มีความสามารถในการรองรับปริมาณน้ำเสียได้ 2.70 ล้านลูกบาศก์เมตรต่อวัน ดำเนินงานโดยกรุงเทพมหานคร จำนวน 11 ระบบ และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น จำนวน 107 ระบบ โดยมีองค์กรจัดการน้ำเสียดำเนินงานบริหารจัดการ จำนวน 25 แห่ง จากทั้งหมด 107 ระบบ ทั้งนี้ระบบบำบัดน้ำเสียบางแห่งมีอายุการใช้งานมากกว่า 20 ปี วัสดุอุปกรณ์ รวมทั้งเครื่องจักรต่าง ๆ เกิดการชำรุดเสียหายไม่สามารถใช้งานได้ ส่งผลให้ระบบบำบัดน้ำเสียไม่สามารถรวบรวมและบำบัดน้ำเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากไม่ได้รับการปรับปรุงซ่อมแซมและการดูแลอย่างต่อเนื่อง จะมีผลทำให้ระบบบำบัดน้ำเสียนั้น ๆ ไม่สามารถใช้งานได้อีกต่อไป

วัตถุประสงค์ เพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน และใช้เป็นแนวทางปฏิบัติในการดำเนินงานจัดการและแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น โดยสอดคล้องและเชื่อมโยงกับแผนงานยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 –

2580) แผนปฏิรูปประเทศ นโยบายรัฐบาล แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566 – 2570) เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) แผนแม่บทด้านการจัดการคุณภาพน้ำของประเทศ ระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) ยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ แผนปฏิบัติราชการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. 2566 – 2570) แนวทางการประเมินผลของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

เป้าหมาย

1. ปรับปรุงซ่อมแซมระบบบำบัดน้ำเสียขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ไม่ได้สามารถใช้งาน ได้ให้กลับมาใช้งานได้โดยมีประสิทธิภาพ
2. บริหารจัดการและให้การสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการน้ำเสียร่วมกับองค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น

(3) แผนการของรับงบประมาณจัดสรร (เฉพาะงบลงทุน)

หลักการและเหตุผล การบริหารจัดการน้ำเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องใช้ งบประมาณในการเดินระบบและบำรุงรักษาระบบบำบัดน้ำเสียสูงและเพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น รวมทั้ง จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ระบบบำบัดน้ำเสียสามารถใช้งานได้ตามระยะเวลา ที่กำหนดและสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ งบประมาณจึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการ น้ำเสียโดยตรง

วัตถุประสงค์ เพื่อใช้เป็นการรอบการดำเนินงานและการยื่นขอรับการจัดสรรงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 – 2570

เป้าหมาย สามารถจัดสรรงบประมาณได้เพียงพอกับการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ชุมชนในภาพรวม

(4) แผนการดำเนินงานโครงการเอกชนร่วมลงทุนขององค์การจ้การน้้ำเสีย

หลักการและเหตุผล ปัจจุบันประเทศไทยมีระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน จำนวน 119 แห่ง ใช้ งบประมาณลงทุนมากกว่า 85,000 ล้านบาท ทั้งนี้ โครงการก่อสร้างและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย จำเป็นต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก รัฐบาลจึงได้มีนโยบายส่งเสริมให้เอกชนร่วมลงทุนในกิจการของรัฐ โดยให้ ดำเนินการให้ถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ และมติคณะรัฐมนตรีต่าง ๆ

วัตถุประสงค์

- (1) เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ในการให้เอกชนร่วมลงทุนและดำเนินโครงการก่อสร้าง และบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย
- (2) เพื่อเป็นการลดภาระค่าใช้จ่ายและการลงทุนของรัฐบาล

เป้าหมาย สามารถดำเนินโครงการก่อสร้างและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน ในรูปแบบการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน (PPP) ได้

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก. กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ องค์การจัดการน้ำเสีย

ระยะเวลา ดำเนินการ	ขั้นตอน การดำเนินการ	กิจกรรม	วิธีการ/รูปแบบ/ เครื่องมือที่ใช้	ผลลัพธ์	ผู้ที่เกี่ยวข้อง
ต.ค. - ธ.ค. 68	(1) ประเมินและทบทวน กระบวนการ	- ทบทวนกระบวนการและกรอบเวลาของแผนวิสาหกิจ แผน แม่บทที่เกี่ยวข้อง และแผนปฏิบัติการ - ทบทวนปัจจัยข้อมูลที่สำคัญ - ทบทวนเครื่องมือและแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่สำคัญ	- Brainstorm - การประชุม	- กระบวนการจัดทำแผนวิสาหกิจ แผน แม่บทที่เกี่ยวข้องและแผนปฏิบัติการ - ปฏิทินการจัดทำแผน - ตารางปัจจัยนำเข้าในการวางแผน	- ส่วนงานที่รับผิดชอบแผน ฝพอ./กนผ.
ม.ค. - เม.ย. 69	(2) รวบรวมและประเมินข้อมูล ปัจจัยนำเข้า	- รวบรวมและประเมินปัจจัยภายในและภายนอก - ศึกษา ค้นคว้าข้อมูลเพิ่มเติม สัญญาณบ่งชี้ / การ เปลี่ยนแปลงที่สำคัญที่มีผลต่อองค์กร - รับฟังนโยบายและทิศทางการดำเนินงานในอนาคต		- ผลการรวบรวมและประเมินข้อมูลที่ สำคัญ - ข้อคิดเห็น ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับ นโยบายและทิศทางการ	- คณะกรรมการ องค์การ จัดการน้ำเสีย - ผู้บริหารระดับสูง - ส่วนงานที่รับผิดชอบแผน ฝพอ./กนผ.
	(3) วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน และภายนอก (Environment Scanning & SWOT Analysis)	- วิเคราะห์ SWOT และ Gap Analysis - ประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก - จัดลำดับความสำคัญของ SWOT - ทบทวน SA SC CC	- 5s Force - PESTEL - Benchmarking - SWOT analysis - Brainstorm - การประชุม	- ผลการวิเคราะห์ SWOT - ผลการวิเคราะห์และทบทวน SA SC และ CC	- ผู้บริหารระดับสูง - ส่วนงานที่รับผิดชอบแผน ฝพอ./กนผ.
	(4) การกำหนดตำแหน่งทาง ยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)	- ทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม - ทบทวนตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ - ระบุ Key Strategic Opportunities และ Intelligent Risk - ทบทวน Business Model - วิเคราะห์ความเสี่ยงเพื่อเข้าถึงโอกาสทางธุรกิจ	- Brainstorm - การประชุม สายงาน/ ส่วนงานย่อย	- วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมาย - ตำแหน่งทางยุทธศาสตร์ - โอกาสที่สำคัญ - ประเด็นความเสี่ยงจากโอกาส - ผลการวิเคราะห์ Business Model - ผลการวิเคราะห์ Scenario Planning	- ผู้บริหารระดับสูง - ส่วนงานที่รับผิดชอบแผน ฝพอ./กนผ.

ระยะเวลา ดำเนินการ	ขั้นตอน การดำเนินการ	กิจกรรม	วิธีการ/รูปแบบ/ เครื่องมือที่ใช้	ผลลัพธ์	ผู้ที่เกี่ยวข้อง
เม.ย. - พ.ค. 69	(5) การกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objectives)	- กำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (SO) - กำหนดเป้าหมายของวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ - ทบทวนระบบงาน กระบวนการทำงานและโครงสร้างองค์กร - สอบทานความสมดุลและความสอดคล้องของ SO กับองค์ประกอบอื่น ๆ ที่สำคัญ	- Brainstorm - การประชุมระดมความคิดเห็น	- SO และวัตถุประสงค์ SO - ระบบงาน - ผลการตรวจสอบความสมดุลและความสอดคล้อง	- ส่วนงานที่รับผิดชอบแผน ฝพอ./กนผ.
พ.ค. - มิ.ย. 69	(6) การกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ (Strategy and Tactic)	- กำหนดยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และแผนงาน/โครงการที่สำคัญ	- การประชุม	- ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายระดับกลยุทธ์ - Strategy Map	- ส่วนงานที่รับผิดชอบแผน ฝพอ./กนผ.
มิ.ย. - ก.ค. 69	(7) การจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan)	- ถ่ายทอด SO/SR/Intelligent Risk กลยุทธ์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย นำไปสู่การปฏิบัติ - จัดทำแผนปฏิบัติการ ประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่าระดับแผนปฏิบัติการ - ทบทวน SLA ในทุกกระบวนการ พร้อมทั้งระบุ Leading / Lagging indicators - สอบทานความเชื่อมโยงของแผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายแบบย้อนกลับ - วิพากษ์ แผนวิสาหกิจ แผนแม่บทที่เกี่ยวข้อง และแผนปฏิบัติการ	- การประชุม	- ทบทวนกรอบแผนปฏิบัติการรายปี - แผนปฏิบัติการประจำปี และผลการประเมินความเสี่ยงและผลการทบทวนทรัพยากรที่ถูกลำมาใช้ - ผลการวิพากษ์แผน	- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอก - คณะกรรมการ องค์กร จัดการน้ำเสีย - ผู้บริหารระดับสูง - ส่วนงานที่รับผิดชอบแผน ฝพอ./กนผ.
ก.ค. 69	(8) การขอความเห็นชอบแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการ	- ขอความเห็นชอบแผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปี (ฉบับทบทวนปี.....)	-	- แผนวิสาหกิจและแผนปฏิบัติการประจำปี	- คณะกรรมการ องค์กร จัดการน้ำเสีย - คณะอนุกรรมการฯ - ผู้บริหารระดับสูง - ส่วนงานที่รับผิดชอบแผน ฝพอ./กนผ.

ระยะเวลา ดำเนินการ	ขั้นตอน การดำเนินการ	กิจกรรม	วิธีการ/รูปแบบ/ เครื่องมือที่ใช้	ผลลัพธ์	ผู้ที่เกี่ยวข้อง
ส.ค. - ต.ค. 69	(9) การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ (Action Plan Deployment) สื่อสาร เผยแพร่ แผนงานและ โครงการ	- ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการ ตัวชี้วัด และคำเป้าหมาย เพื่อนำไปสู่ การปฏิบัติ - สอบทานความเชื่อมโยงของแผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัดและคำเป้าหมายแบบย้อนกลับ	กิจกรรมการสื่อสาร แผนฯ ไปสู่ผู้ ที่เกี่ยวข้องทุกภาค ส่วน	- การถ่ายทอดแผนปฏิบัติการมีความ เชื่อมโยงกันทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบุคคล ระดับสายงาน และระดับองค์กร - สร้างความเข้าใจสู่บุคลากร - สื่อสารและเผยแพร่แผนงานในทุก ช่องทางสื่อสาร	- ส่วนงานที่รับผิดชอบแผน ฝพอ./กนผ.
รายเดือน/ รายไตรมาส/ รายปี	(10) การติดตามผลการดำเนินงาน และปรับเปลี่ยนแผนงาน (Monitoring & Review)	- ติดตามและวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน - วิเคราะห์สภาพแวดล้อมและคาดการณ์ผลการดำเนินงาน เพื่อทวนสอบผลการคาดการณ์ของแต่ละส่วนงาน และรายงาน ผลการดำเนินงานตามลำดับชั้น	- Dashboard - Priority Matrix - การประชุม	- การปรับเปลี่ยนแผนปฏิบัติการได้ ทันทั้งที่ - ผลการประเมินกระบวนการจัดทำแผน วิสาหกิจ	- ส่วนงานที่รับผิดชอบแผน ฝพอ./กนผ.

ภาคผนวก ข. รายงานสรุปการวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT (SWOT Analysis)

การวิเคราะห์ SWOT หรือ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์สำหรับการประกอบธุรกิจ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน มองเห็นโอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบต่อการประกอบธุรกิจทุกประเภท

ความหมาย SWOT

จุดแข็ง (Strengths) : จุดเด่นหรือจุดแข็ง (ข้อได้เปรียบ) เป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น จุดแข็งด้านการเงิน และข้อได้เปรียบด้านการผลิต และด้านทรัพยากรบุคคล โดยองค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด

จุดอ่อน (Weaknesses) : จุดด้อยหรือจุดอ่อน ข้อเสียเปรียบเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน เป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่าง ๆ ขององค์กร เช่น การขาดเงินทุน นโยบายและทิศทางการบริการที่ไม่แน่นอน หรือบุคลากรที่ไม่มีคุณภาพ ซึ่งองค์กรจะต้องหาวิธีในการปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือจัดให้หมดไปอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

โอกาส (Opportunities) : เกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กรเอื้อประโยชน์ หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน ผู้บริหารหรือองค์กรที่ดีจะต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ โดยการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอตลอดเวลา เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยีและการแข่งขันในตลาด และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

อุปสรรค (Threats) : เกิดจากปัจจัยภายนอก เป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลเสียต่อการดำเนินงาน เช่น ราคาน้ำมันที่สูงขึ้น อัตราดอกเบี้ยที่สูงขึ้น สภาพเศรษฐกิจที่ชะลอตัว ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้อง และพยายามขจัดอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นให้ได้

การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

การวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้านเพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของธุรกิจ แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้างระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน และทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ) รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรเพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลกลยุทธ์ก่อนหน้าด้วย

การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอก

ภายใต้การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร ทำให้สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรค การดำเนินงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในประเทศและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานขององค์กร เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน การงบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษา การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน

ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อและวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง เช่น บทบัญญัติกฎหมายต่าง ๆ มติคณะรัฐมนตรี และสภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี หมายถึงกรรมวิธีใหม่ ๆ และพัฒนาการทางด้านเครื่องมืออุปกรณ์ที่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและการบริการ

กระบวนการวิเคราะห์ SWOT

1. การมีส่วนร่วมทุกระดับ ผู้นำหลักเป็นผู้ที่มีอิทธิพลและมีส่วนร่วมสูงสุดในการกำหนดกลยุทธ์ของกลุ่ม ผู้นำหลักจะเป็นผู้คิดริเริ่มสงสัย ค้นหาปัจจัย ตัดสินใจ ตลอดจนสามารถเสนอกฎยุทธ์ทางเลือกได้ ผู้นำหลักขององค์กรจะเป็นบุคคลสำคัญที่สุดในการพัฒนากลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ส่วนผู้นำระดับรองและพนักงานที่มีความรับผิดชอบสูงจะมีส่วนร่วมระดับกลาง มักเป็นฝ่ายฟังอภิปรายบางจุดที่ไม่เห็นด้วย ไม่ใคร่มีความคิดริเริ่ม แต่ร่วมการตัดสินใจและเข้าร่วมตลอดกระบวนการวิเคราะห์ SWOT

2. กระบวนการเรียนรู้ กระบวนการวิเคราะห์ SWOT เป็นเวทีการเรียนรู้ระหว่างผู้นำระดับต่าง ๆ 3 ลักษณะ คือ

- 1) ผู้นำหลักสามารถถ่ายทอดข้อมูลสู่ผู้นำระดับกลาง
- 2) ผู้นำระดับกลางได้เรียนรู้ประสบการณ์จากผู้นำหลัก
- 3) ผู้นำทุกระดับได้เรียนรู้ซึ่งกันและกัน

ซึ่งยังเป็นเวทีการเรียนรู้เรื่องการวางแผนแบบทีมและเป็นระบบ ซึ่งเป็นเรื่องใหม่สำหรับผู้เข้าร่วม แต่จากการเข้าร่วมการปฏิบัติจริงทำให้ผู้เข้าร่วมเกิดการเรียนรู้วิธีการวางแผน และเมื่อเสร็จสิ้นกระบวนการ ผู้เข้าร่วมจะได้แผนกลยุทธ์ที่มาจากการสร้างสรรค์ของเขาเอง

3. การใช้เหตุผล เป็นกระบวนการที่เป็นระบบซึ่งเอื้อให้เกิดการใช้เหตุผลในการคิดและตัดสินใจ โดยในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการ ผู้เข้าร่วมจะต้องใช้ความคิดและอภิปรายถึงเหตุผลต่าง ๆ ในการตัดสินใจ ซึ่งทำให้เกิดความรอบคอบในการกำหนดกลยุทธ์ หลายครั้งที่กลุ่มมีการโต้แย้งอภิปรายและแบ่งเป็นฝ่ายสนับสนุนและฝ่ายค้าน กระทั่งต้องใช้คะแนนเสียงเป็นตัวชี้วัดการเลือกข้อสรุปนั้น ๆ นี่จึงเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เหตุผลในการตัดสินใจกำหนดกลยุทธ์

4. การใช้ข้อมูล ผู้เข้าร่วมจะต้องใช้ข้อมูลในการวางแผนกลยุทธ์ ซึ่งหากผู้เข้าร่วมมีข้อมูลน้อย จะส่งผลให้โอกาสที่จะกำหนดกลยุทธ์เกิดความผิดพลาดเป็นไปได้มาก

5. การกระตุ้นให้คิดและเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้น ด้วยเหตุแห่งการใช้ความคิดและการโต้แย้ง กระบวนการวิเคราะห์ SWOT จึงสร้างสรรค์ให้เกิดการคิด การมอบและความเข้าใจแจ่มแจ้งใหม่ โดยผู้เข้าร่วมอาจจะยังไม่เคยคิดหรือเห็นแจ่มแจ้งใหม่นี้มาก่อน ซึ่งก่อให้เกิดการเปิดเผยประเด็นที่ซ่อนเร้นของกลุ่มหรือคลี่คลายสถานการณ์ที่ซับซ้อนให้เห็นได้ชัดเจนขึ้น

ขั้นตอนการวิเคราะห์ SWOT ขององค์การจัดการน้ำเสีย

กองนโยบายและแผน (กนผ.) จัดตั้งคณะทำงานพร้อมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงาน การวางแผนงาน/โครงการ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก การจัดทำ SWOT Matrix การกำหนดกลยุทธ์และแผนกลยุทธ์ และแจ้งให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ

1. กำหนดกรอบขึ้นนำ

เริ่มดำเนินการโดยกองนโยบายและแผนได้กำหนดร่างกรอบขึ้นนำ การวิเคราะห์ เพื่อนำไปจัดทำกรอบวิเคราะห์ตัวแปรของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลว โดยกำหนดพันธกิจสมมติ 3 – 5 ปี จากภารกิจหลัก 3 ประการคือ

- 1) ภารกิจหลักที่องค์กรต้องทำตามนโยบายทางกฎหมายและหลักการที่ถูกต้อง
- 2) ภารกิจหลักที่คาดว่าองค์กรจะได้รับมอบหมายจากผู้มีอำนาจตามกฎหมาย หรือภารกิจหลักตามวัตถุประสงค์

- 3) ภารกิจที่สาธารณชนและประชาชนคาดหวัง

ผนวกภารกิจทั้ง 3 เข้าด้วยกัน จะได้ข้อความที่บ่งชี้ว่า ใคร ทำอะไร ให้ใคร แค่นั้น อย่างไรก็ตาม นำมาประกอบการพิจารณากำหนดวิสัยทัศน์และประเมินผลกระทบของสภาวะแวดล้อมภายใน (Inside – out) และสภาวะแวดล้อมภายนอก (Outside – in)

2. การประเมินผลกระทบของสภาวะแวดล้อม

2.1 สภาพแวดล้อมภายใน คือ ปัจจัยที่อยู่ภายในองค์กร ได้แก่ โครงสร้างวัฒนธรรม และทรัพยากรขององค์กร โครงสร้างจะแสดงให้เห็นถึงการรวมกลุ่มงาน ความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ การไหลเวียนของงาน การติดต่อสื่อสารภายใน ซึ่งวัฒนธรรมองค์กร จะหมายถึงความเชื่อ ความคาดหวัง และค่านิยมร่วมกัน โดยทั่วไปจะปรากฏขึ้นมาเป็นบรรทัดฐานที่ระบุถึงพฤติกรรมที่ยอมรับกันของบุคคลตั้งแต่ผู้บริหารลงมาถึงพนักงานระดับล่างสุด ส่วนทรัพยากรขององค์กร จะหมายถึงทรัพยากรสิ่งทุกอย่างภายในองค์กร ได้แก่ คน เงินทุน วัตถุดิบ เทคโนโลยีและทักษะ เป็นต้น ซึ่งประกอบด้วย

- (1) จุดแข็ง (Strengths) หมายถึง การดำเนินงานภายในองค์กรที่ต้องวิเคราะห์การดำเนินงานภายใน เช่น การบริหารงาน การบริหารเงิน การตลาด การวิจัยและพัฒนาเพื่อการพิจารณาถึงจุดแข็งของการดำเนินงานภายในเหล่านี้เป็นระยะ และใช้ประโยชน์จากจุดแข็งของการดำเนินงานเหล่านี้อยู่เสมอ

- (2) จุดอ่อน (Weakness) หมายถึง การดำเนินงานภายในองค์กรที่ไม่สามารถกระทำได้ดี ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จ

โดยพิจารณาจุดแข็งและจุดอ่อนทั้งจากมุมมองภายในองค์กรและมุมมองจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและคู่แข่งในตลาด นอกจากนี้ควรพิจารณาข้อมูลทุกอย่างด้วยความเป็นจริง และเพื่อให้ครอบคลุมเนื้อหาแต่ละด้านที่มีอิทธิพลโดยตรงอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ ซึ่งสามารถพิจารณาได้จากหลายโมเดล ดังนี้

- PRIMO-F Analysis
- 4P-Analysis

- MMPF
- Seven-S

โดยเครื่องมือที่นิยมใช้ คือ การวิเคราะห์คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ ของ McKinney (McKinney 7-s Framework) นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการประเมินองค์กร เพื่อนำไปวิเคราะห์ SWOT ในตัวแปรแต่ละด้านว่าองค์กรมีจุดแข็งและจุดอ่อนในปัจจุบันทั้ง 7 อย่างไร

คุณลักษณะขององค์กร 7 ประการ ประกอบด้วย

- 1) กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)
- 2) โครงสร้างองค์กร (Structure)
- 3) ระบบการปฏิบัติงาน (System)
- 4) บุคลากร (Staff)
- 5) ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)
- 6) รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)
- 7) ค่านิยมร่วม (Shared Values)

2.2 สภาพแวดล้อมภายนอก คือ ปัจจัยที่อยู่ภายนอกและไม่อยู่ภายใต้การควบคุมระยะสั้นของผู้บริหารระดับสูง ซึ่งสภาพแวดล้อมภายนอกจะมี 2 ส่วน ได้แก่ สภาพแวดล้อมการดำเนินงานและสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Task Environment) จะประกอบด้วย ปัจจัยที่กระทบและถูกกระทบโดยตรงต่อการดำเนินงาน เช่น ผู้มีส่วนได้เสีย นโยบายรัฐบาล ชุมชน คู่แข่งขัน และกลุ่มผลประโยชน์ ส่วนสภาพแวดล้อมโดยทั่วไป (General Environment) จะประกอบด้วยปัจจัยที่ไม่กระทบโดยตรงต่อการดำเนินงานระยะสั้น ปัจจัยเหล่านี้จะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจระยะยาว ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี การเมืองและกฎหมาย เป็นต้น ซึ่งประกอบด้วย

(1) โอกาส (Opportunities) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งต้องคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และการแข่งขันเพื่อการแสวงหาประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมเหล่านี้ เช่น การพัฒนาของคอมพิวเตอร์ การเปลี่ยนแปลงของประชากร การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและทัศนคติ และการแข่งขันจากต่างประเทศ

(2) ภัยคุกคาม (Threats) หมายถึง สภาพแวดล้อมภายนอกที่คุกคามต่อการดำเนินงานขององค์กร ได้แก่ เศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยีและการแข่งขัน

เครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้ 5 Force Model หรือ PEST Analysis มาช่วยสร้างความเชื่อมั่นในการวิเคราะห์ เพื่อไม่ให้มองข้ามปัจจัยต่าง ๆ ที่สำคัญ

สรุปภาพรวมและผลการวิเคราะห์ SWOT

จากการประชุมกลุ่ม แลกเปลี่ยนข้อมูลและข้อเสนอแนะ รวมทั้งการใช้แบบสอบถาม สามารถสรุปภาพรวมและผลการวิเคราะห์ SWOT ขององค์กร



กระบวนการมีส่วนร่วมทุกระดับ (การประชุมหารือ แลกเปลี่ยนข้อมูลและเสนอข้อคิดเห็น)

ทั้งนี้ SWOT ได้มีการเรียงลำดับความสำคัญจากปัจจัยที่มีผลกระทบต่อองค์กรมากที่สุดไปหาน้อยที่สุดสรุปได้ดังนี้

- จุดแข็ง (Strengths)

S	ประเด็นจุดแข็ง
S1	มีนวัตกรรมการบำบัดรูปแบบใหม่ ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับแต่ละพื้นที่
S2	เป็นองค์กรภาครัฐที่มีประสบการณ์ด้านการจัดการน้ำเสียชุมชนเป็นระยะเวลามากกว่า 20 ปี
S3	มีเครือข่ายความร่วมมือจากหลายหน่วยงาน ในการดำเนินงานและช่วยเหลือการปฏิบัติงานขององค์การบริการน้ำเสียกระจายครอบคลุมทั่วประเทศ
S4	มีบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญสูงในด้านการบริหารและจัดการน้ำเสียของประเทศไทย
S5	มีการดำเนินงานสอดคล้องตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม
S6	เป็นองค์กรภาครัฐเพียงแห่งเดียวที่มีอำนาจหน้าที่ด้านการจัดการน้ำเสียชุมชนที่กระจายไปทั่วประเทศ
S7	สามารถจัดตั้งสำนักงานสาขา และขยายกิจการการให้บริการได้ทั่วประเทศ
S8	มีการก่อสร้างหรือฟื้นฟู และเพิ่มประสิทธิภาพของระบบบำบัดน้ำเสียอย่างต่อเนื่อง

- จุดอ่อน (Weaknesses)

W	ประเด็นจุดอ่อน
W1	การจัดการโครงสร้างการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากรยังไม่สอดคล้องกับภาระงาน
W2	การบูรณาการข้อมูลองค์ความรู้ยังไม่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร
W3	การสื่อสารแบรนด์ WMA ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้างยังไม่กว้างขวาง
W4	ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียไม่สอดคล้องกับผลตอบแทนที่ได้รับ
W5	วัฒนธรรมขององค์กรยังไม่มุ่งเน้นเรื่องการจัดการความรู้และการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์
W6	ยังขาดทีมวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมการจัดการน้ำเสียที่มีศักยภาพโดยเฉพาะ
W7	การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับปรุงการทำงานยังไม่ครอบคลุมทุกส่วนงาน

- โอกาส (Opportunities)

ลำดับ	ประเด็นโอกาส
O1	รัฐบาล มีนโยบายและให้ความสำคัญในการบริหารจัดการน้ำเสียของประเทศไทย
O2	รัฐบาลมีนโยบายและให้ความสำคัญในการนำน้ำเสียกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่
O3	รัฐบาล มีนโยบายและให้ความสำคัญกับการดำเนินการตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม
O4	รัฐบาล มีนโยบายและให้ความสำคัญกับการลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก
O5	ระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนยังไม่เพียงพอกับปริมาณน้ำเสียที่เกิดขึ้น
O6	ปัญหาภัยแล้งมีแนวโน้มรุนแรงมากขึ้น ทำให้มีการศึกษาความเหมาะสมในการที่จะใช้น้ำทิ้งที่ผ่านการบำบัดแล้วมาใช้ประโยชน์
O7	ชุมชนและสังคมยังไม่ตระหนักรู้ถึงการบำบัดน้ำเสีย จึงเป็นโอกาสในการสร้างเครือข่ายอย่างบูรณาการ
O8	มีโอกาสขยายงานเพิ่มเติม เนื่องจากองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีความต้องการการสนับสนุนด้านการจัดการน้ำเสียผ่านองค์การจัดการน้ำเสีย
O9	เทคโนโลยีสมัยใหม่มีการพัฒนาและก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว และในหลายประเทศมีการพัฒนาเทคโนโลยีในการบริหารจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

- ภัยคุกคาม (Threats)

T	ประเด็นภัยคุกคาม
T1	งบประมาณที่ได้รับไม่สามารถขยายงาน หรือสร้างภาคีเครือข่ายให้ครอบคลุม
T2	งบประมาณในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียไม่เพียงพอ
T3	ต่อรวบรวมน้ำเสียยังไม่ครอบคลุมพื้นที่การให้บริการ
T4	ขาดการกวดขันและตรวจสอบการใช้กฎหมายในเรื่องการจัดการน้ำเสีย ก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะ
T5	ประเทศไทยยังไม่มีมาตรการจูงใจ และมาตรการบังคับใช้ตามกฎหมาย ในด้านการบำบัดน้ำเสียอย่างจริงจัง
T6	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นมีอำนาจในการดำเนินงานด้านสาธารณสุขปโภคในพื้นที่เองตาม พรบ. กำหนดแผนและขั้นตอนการกระจายอำนาจให้แก่ อปท.
T7	องค์กรจัดการน้ำเสียมีคู่แข่งจากบริษัทเอกชนหลายราย
T8	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นสามารถของบประมาณหรือขอทุน จากกองทุนสิ่งแวดล้อมในการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียได้เอง

3. การตรวจสอบตัวแปรสภาพล้อม ก่อนนำไปวิเคราะห์ SWOT

- 1) บทบาทตัวแปร เป็นบทบาทที่สำคัญที่สุดจริงหรือไม่
- 2) ตัวแปรที่มีอิทธิพล สำคัญมากพอที่จะทำให้เกิดผลสำเร็จล้มเหลว
- 3) กำหนดสถานะถูกต้องหรือไม่ เป็นจุดแข็งหรือโอกาส เป็นจุดอ่อนหรือภัยคุกคาม
- 4) จุดอ่อนขัดแย้งจุดแข็ง โอกาสขัดแย้งภัยคุกคามหรือไม่ ภาวะใดเท็จ/จริง ถูก/ผิด
- 5) สาระสมบูรณ์หรือไม่ ขยายสถานการณ์เกิน เท็จจริงเพียงใด
- 6) สาระยาวเกินไป วกวน เป็นการเล่าเรื่อง ขาดประเด็นหรือไม่ อะไรเป็นประเด็นหลัก
- 7) สาระเท็จจริงเพียงใด กลุ่มย่อยได้หรือ และเห็นพ้องร่วมกันจริงหรือไม่
- 8) มีสถานะแวดล้อม ครอบคลุม ลึกซึ้ง ชัดเจนพอ ยังมีประเด็นที่มีความสำคัญอื่นอีกหรือไม่
- 9) ทุกสถานะแวดล้อมอยู่ในขอบข่าย ที่อยู่ในขอบข่ายของพันธกิจสมมติแค่ไหน เพียงใด

4. การจัดลำดับความสำคัญของตัวแปร ตัวแปรที่ตรวจสอบข้อเท็จจริงตามข้อมูลที่มีอยู่และให้นำมาจัดลำดับความสำคัญก่อนนำเข้าตาราง Matrix

4.1 การกำหนดระดับช่วงคะแนนในแต่ละระดับชั้น (Ranking Scale) โดยพิจารณาจาก “ตัวแปรที่มีศักยภาพส่งผลกระทบต่อกลุ่ม (Potential Impact) และ “เป็นตัวแปรที่มีความสำคัญเชิงเปรียบเทียบ (Relative Important)” โดยใช้เกณฑ์ปริมาณที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรต่ำมาก ต่ำ สูง และสูงมาก จากนั้นนำเกณฑ์นี้มาคำนวณเป็นคะแนน โดยให้ค่าต่ำมาก = 1, ต่ำ = 2, สูง = 3, สูงมาก = 4 แล้วรวมเป็นคะแนนของแต่ละข้อ และเปรียบเทียบว่าปัจจัยแต่ละด้านที่สำคัญไม่เท่ากันว่ามีผลกระทบและสำคัญมากน้อยเพียงใดต่อองค์กร โดยใช้ตาราง IFAS - EFAS matrix

ตารางสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน (Internal Factors Analysis Summary : IFAS)

IFAS	คะแนน	น้ำหนัก	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
S1	4	0.15	0.60
S2	4	0.12	0.48
S3	4	0.12	0.48
S4	3	0.08	0.24
S5	3	0.10	0.30
รวมคะแนน S: จุดแข็ง			2.10
W1	2	0.15	0.30
W2	2	0.05	0.10
W3	1	0.15	0.15
W4	1	0.08	0.08
รวมคะแนน W: จุดอ่อน			0.63
คะแนนรวม เท่ากับ			2.73
คะแนนรวม (2.73) มีค่ามากกว่า 2.50 แสดงว่า องค์กรมีจุดแข็ง (S) มากกว่าจุดอ่อน (W)			

*คะแนน 2.50 = คะแนนเฉลี่ยขององค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน

ตารางสรุปการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก (External Factors Analysis Summary : EFAS)

IFAS	คะแนน	น้ำหนัก	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
O1	4	0.15	0.60
O2	4	0.12	0.48
O3	3	0.10	0.30
O4	3	0.10	0.30
O5	3	0.10	0.30
O6	2	0.05	0.10
รวมคะแนน O: โอกาส			2.08
T1	2	0.10	0.20
T2	2	0.10	0.20
T3	1	0.12	0.12
T4	1	0.06	0.06
รวมคะแนน T: ภัยคุกคาม			0.58
คะแนนรวม เท่ากับ			2.66
คะแนนรวม (2.66) มีค่ามากกว่า 2.50 แสดงว่า องค์กรมีโอกาส (O) มากกว่าภัยคุกคาม (T)			

*คะแนน 2.50 = คะแนนเฉลี่ยขององค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมหรือบริการเดียวกัน

สรุปผล จากคะแนน IFAS (2.73) > EFAS (2.66) แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีปัจจัยภายในที่แข็งแกร่งกว่าภายนอก

ดังนั้น องค์กรควรใช้ประโยชน์จากจุดแข็งและโอกาสในการกำหนดยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร

การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages: SA)

และการวิเคราะห์และกำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges: SC)

การวิเคราะห์และกำหนดความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages: SA) โดยการพิจารณาและคัดเลือกจุดแข็ง (S) และโอกาส (O) ที่มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน

การวิเคราะห์และกำหนดความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges: SC) โดยการพิจารณาและคัดเลือกจุดอ่อน (W) และข้อจำกัด (T) ที่มีความสำคัญและมีผลกระทบต่อการดำเนินงาน

โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์และจัดอันดับความสำคัญใหม่ ดังนี้

1. การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantages: SA)

- SA1 สามารถดำเนินการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนได้ทั่วประเทศ
- SA2 มีการประยุกต์ใช้นวัตกรรม และเทคโนโลยีด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- SA3 สามารถสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างบูรณาการ
- SA4 มีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ปรึกษาด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนให้กับทุกภาคส่วน
- SA5 มีการบริหารจัดการด้านการบริหารน้ำเสียชุมชนตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)

2. การวิเคราะห์ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge: SC)

- SC1 การบูรณาการข้อมูล ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารจัดการองค์กร ยังไม่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ
- SC2 การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรยังไม่เพียงพอในด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน
- SC3 โครงสร้างและอัตรากำลัง ยังไม่สอดคล้องกับภาระงานในปัจจุบันที่ครอบคลุมทั่วประเทศ
- SC4 การวิจัยและพัฒนาไม่เพียงพอต่อการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน

การวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competencies: CC)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร โดยการนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์ในการกำหนด สมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency: CC) โดยอาศัยตัวแบบจัดทำยุทธศาสตร์ VRIO (Value – Rareness – Imitation – Organization) ในการวิเคราะห์ สามารถสรุปได้ ดังตารางต่อไปนี้

VRIO Framework	คุณค่าของทรัพยากร ที่มี ทำให้องค์กร ได้เปรียบคู่แข่ง	คู่แข่งไม่สามารถ หาทรัพยากร เช่นเดียวกับองค์กรได้	คู่แข่งไม่สามารถ ลอกเลียนทรัพยากร ขององค์กรได้	องค์กรสามารถ นำทรัพยากรดังกล่าว มาใช้ประโยชน์ได้
	V - Value	R – Rarity	I - Inimitable	O - Organized
สมรรถนะหลักในปัจจุบัน				
มีความสามารถในการบริหารจัดการ น้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพ	✓	-	-	-
มีความสามารถทางการเงิน ที่สามารถนำไปสู่การดำเนินงานบริหาร จัดการน้ำเสียชุมชน	✓	-	✓	-
การรายงานผล มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ	✓	-	-	-
มีการสร้างและรักษาเครือข่าย ในการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน	✓	✓	-	✓
มีการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างครบ วงจร ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	✓

นอกจากนี้สามารถวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กรในปัจจุบันที่จำเป็น โดยใช้เกณฑ์การวิเคราะห์สมรรถนะหลัก แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับต่ำ ปานกลาง และสูง ภายใต้หัวข้อด้านการสร้างมูลค่า มีความซับซ้อน โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางแสดงเกณฑ์การวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น

หัวข้อ	เกณฑ์คะแนน ระดับต่ำ	เกณฑ์คะแนน ระดับปานกลาง	เกณฑ์คะแนน ระดับสูง
การสร้าง มูลค่า	สามารถสร้างรายได้ ให้กับองค์กร ในกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	สามารถสร้างรายได้ ให้กับองค์กร ในกลุ่มลูกค้าใหม่ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต	สามารถสร้างรายได้ให้กับ องค์กรในกลุ่มลูกค้าใหม่ ตลาดใหม่ และอุตสาหกรรม ใหม่ ทั้งในปัจจุบันและ อนาคต รวมถึงสามารถสร้าง Brand ให้เป็นที่ยอมรับและ รู้จักในทุกกลุ่มลูกค้า
ลักษณะการ ดำเนินงาน มีความ ซับซ้อน	คู่แข่งไม่มีทักษะ ความสามารถดังกล่าว หากมีการลอกเลียนแบบ จำเป็นต้องใช้เวลา มากกว่า 3 ปี	คู่แข่งไม่มีทักษะ ความสามารถดังกล่าว หากมีการลอกเลียนแบบ จำเป็นต้องใช้เวลา มากกว่า 5 ปี	คู่แข่งไม่มีทักษะ ความสามารถดังกล่าว หากมีการลอกเลียนแบบ จำเป็นต้องใช้เวลา มากกว่า 10 ปี

ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่า สมรรถนะหลักขององค์กรจัดการน้ำเสียในปัจจุบันอยู่ในเกณฑ์ระดับสูงทั้ง 2 หัวข้อ จากเกณฑ์การวิเคราะห์สมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น โดยเปรียบเทียบกับบริษัทเอกชน ภายในประเทศที่ดำเนินกิจการเกี่ยวกับการจัดการน้ำเสีย ซึ่งถือเป็นคู่แข่งขององค์กรจัดการน้ำเสีย สามารถสรุปสมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น โดยมีรายละเอียดดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ตารางแสดงผลสรุปสมรรถนะหลักขององค์กรที่จำเป็น

สมรรถนะหลักขององค์กร	สร้างมูลค่า	มีความซับซ้อน
CC1 มี พ.ร.ฎ.จัดตั้งและได้รับความคุ้มครองทางกฎหมาย ทำให้ อจน. เป็นองค์กรที่มีความเชื่อมั่น และสามารถขยายกิจการได้อย่างต่อเนื่อง	ระดับสูง	ระดับสูง
CC2 มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน ให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ระดับสูง	ระดับสูง
to be CC มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างครบวงจร ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	ระดับสูง	ระดับสูง

การวิเคราะห์คู่แข่ง (Competitor Analysis)

เป็นกระบวนการสำคัญในการทำธุรกิจ โดยมีเป้าหมายเพื่อทำความเข้าใจสถานะ จุดแข็ง จุดอ่อน และกลยุทธ์ของคู่แข่งในตลาดเดียวกัน เพื่อสร้างแผนกลยุทธ์ที่ได้เปรียบในการแข่งขัน โดยมีกระบวนการ ดังนี้

1. ระบุคู่แข่ง (Identify Competitors)

- คู่แข่งทางตรง (Direct Competitors) ที่นำเสนอสินค้าหรือบริการแบบเดียวกันและ คู่แข่งทางอ้อม (Indirect Competitors) ที่เสนอสินค้าหรือบริการที่ตอบโจทย์ความต้องการคล้ายคลึงกัน

- ใช้เครื่องมือค้นหาออนไลน์, การสำรวจตลาด หรือข้อมูลในอุตสาหกรรม

2. รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับคู่แข่ง (Gather Competitor Information)

- ผลิตภัณฑ์และบริการ: คู่แข่งเสนออะไร? มีจุดเด่นอะไรบ้าง?

- ราคา: โครงสร้างราคาเป็นอย่างไร?

- กลยุทธ์การตลาด: ใช้ช่องทางใด? มีโปรโมชั่นอย่างไร?

- ลูกค้าเป้าหมาย: กลุ่มเป้าหมายคือใคร?

- การรับรู้ในตลาด: คู่แข่งมีภาพลักษณ์อย่างไรในสายตาผู้บริโภค?

3. วิเคราะห์ข้อมูล (Analyze the Data) จาก SWOT Analysis

4. เปรียบเทียบกับธุรกิจของคุณ (Benchmarking) เพื่อระบุความได้เปรียบ (Competitive Advantage) ของธุรกิจคุณเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และหาโอกาสปรับปรุงด้านที่ยังตามคู่แข่ง

5. การพัฒนาแผนกลยุทธ์ (Develop Strategies) โดยการใช้ข้อมูลที่ได้มาปรับปรุงผลิตภัณฑ์ การตลาด และการให้บริการ และการสร้างคุณค่าเพิ่มที่คู่แข่งไม่มี

**การวิเคราะห์ภาพรวมการจัดการน้ำเสีย
ระหว่างประเทศไทยกับต่างประเทศ**

ประเด็น/ประเทศ	ไทย	สิงคโปร์	มาเลเซีย	ญี่ปุ่น
หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	(1) องค์การการจัดการน้ำเสีย (2) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	PUB Singapore's National Water Agency (PUB)	Indah Water Konsortium (IWK)	Japan Sewage Works Agency (JSWA)
พ.ร.บ. / กฎหมาย ด้านการจัดการน้ำเสียที่เกี่ยวข้อง	มาตรฐานควบคุมการระบายน้ำทิ้งจากระบบบำบัดน้ำเสียรวมของชุมชนโดย กรมควบคุมมลพิษ	Sewerage and Drainage Act.	Environmental Quality (Sewage) Regulations	Sewerage Act.
การจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย	ขึ้นอยู่กับการออกเทศบัญญัติของ อปท.	มีกฎหมายรองรับ	มีกฎหมายรองรับ	มีกฎหมายรองรับ
งานออกแบบ/ ก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	(1) องค์การการจัดการน้ำเสีย (2) องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น	PUB	IWK	JSWA
งานออกแบบ/ ก่อสร้างระบบท่อรวบรวมน้ำเสียชุมชน	องค์การปกครองส่วนท้องถิ่น เป็นผู้ดำเนินการรวบรวมน้ำเสีย	PUB	IWK	JSWA
งานวิจัย พัฒนาเทคโนโลยี	-	PUB Research and Development	Indah Water Research Center	JWRC: Japan Water Research Center

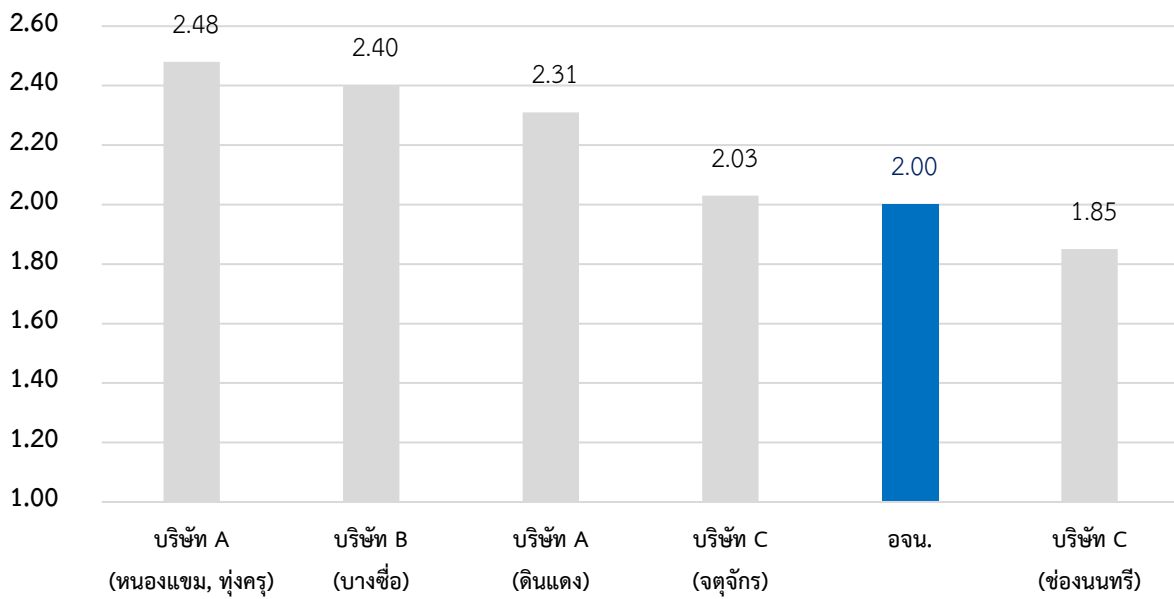
ตารางแสดงการวิเคราะห์กลยุทธ์และความสามารถของคู่แข่ง/คู่เทียบ (ภายในประเทศ)

หน่วยงาน	องค์การการจัดการน้ำเสีย (WMA)	บริษัท โกลบอล ยูทิลิตี้ เซอร์วิส จำกัด (GUSCO)	ยูบีเอ (UBA)
วิสัยทัศน์	บริหารจัดการน้ำเสียชุมชน เพื่อสังคมด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม	เป็นผู้นำที่พันธมิตรให้ความไว้วางใจ ในด้านการพัฒนาอย่างยั่งยืน ในเรื่องการจัดการระบบน้ำ และบริการด้านสิ่งแวดล้อม อื่น ๆ อย่างครบวงจรสำหรับอุตสาหกรรม พาณิชยกรรม และชุมชน	นวัตกรรมสร้างคุณค่า เพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน
พันธกิจ	1. ออกแบบ ก่อสร้าง และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ 2. ปรับปรุงฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ 3. ให้บริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ 4. การพัฒนานวัตกรรมระบบบำบัดน้ำเสียที่เป็นมิตรต่อ	1. สนับสนุนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าทั้งหมดตลอดเวลา 2. สนับสนุนเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้าทั้งหมดตลอดเวลา 3. เป็นองค์กรที่ให้บริการด้านบริหารจัดการระบบสาธารณูปโภคและสิ่งแวดล้อมอย่างครบวงจร ด้วยมาตรฐานที่เป็นเลิศ 4. สร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อไปสู่การเป็นองค์กรคุณภาพอย่างยั่งยืน 5. แสวงหาโอกาสใหม่ในการขยายธุรกิจที่มีศักยภาพ	1. ยูบีเอ จะเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนกับลูกค้าและพันธมิตรทางธุรกิจ 2. ยูบีเอ มุ่งมั่นพัฒนาให้ธุรกิจเจริญก้าวหน้า และนำความมั่นคงเสริมสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ 3. ยูบีเอ จะให้บริการที่ดีที่สุดด้วยบุคลากรที่เป็นเลิศ และดำรงไว้ซึ่งศักยภาพในการแข่งขัน

หน่วยงาน	องค์การจจัดการน้ำเสีย (WMA)	บริษัท โกลบอล ยูทิลิตี้ เซอร์วิส จำกัด (GUSCO)	ยูบีเอ (UBA)
	สิ่งแวดล้อมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง	6. สร้างผลตอบแทนสูงสุดสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 7. สร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดีกับสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย 8. มีระบบบริหารตามหลักธรรมาภิบาล	4. ยูบีเอ จะอุทิศตนเพื่อการวิจัยและพัฒนานวัตกรรมด้านเทคโนโลยี
สินค้า/บริการ	<ul style="list-style-type: none"> - ออกแบบ ก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน - ปรับปรุงฟื้นฟูระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนของ อปท. - บริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน - นำน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วนำกลับมาใช้ประโยชน์ - ให้คำแนะนำปรึกษา - การวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน 	<ul style="list-style-type: none"> - การปฏิบัติการและการจัดการสินทรัพย์ในการบริการน้ำและน้ำเสียและสาธารณูปโภคอื่นๆ ที่มีประสิทธิภาพ - การผลิตและส่งจ่ายน้ำประปาให้ได้มาตรฐานตามที่ลูกค้าต้องการ - การรวบรวมและบำบัดน้ำเสียให้ได้มาตรฐานสิ่งแวดล้อม - การป้องกันน้ำท่วม - การบริการของเสีย - การให้คำแนะนำปรึกษาแก่ลูกค้า - การให้บริการด้านการเดินระบบและการบำรุงรักษาในการบริการสาธารณูปโภคในรูปแบบของ facilities management - การพัฒนาธุรกิจและการตลาด - การจัดการโครงการ - การวิจัยและการพัฒนา 	<ul style="list-style-type: none"> - ออกแบบ ก่อสร้าง ระบบบำบัดน้ำเสีย - บริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนขนาดใหญ่ - ซ่อมบำรุงรักษาระบบบำบัดน้ำเสีย
กลุ่มลูกค้า	องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	<ul style="list-style-type: none"> - นิคมอุตสาหกรรม - โรงควบคุมคุณภาพน้ำจตุจักร กทม. - โรงควบคุมคุณภาพน้ำชองนนทบุรี กทม. - ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ 	โรงควบคุมคุณภาพน้ำ <ul style="list-style-type: none"> - ดินแดง กทม. - หนองแขม กทม. - พุ่งศรี กทม.
อัตราค่าบริการบำบัดน้ำเสีย (บาท/ลบ.ม.)	1.80 – 2.00	1.85 – 2.03	2.31 – 2.48

จากตารางการวิเคราะห์คู่เทียบ แสดงให้เห็นว่าการดำเนินงานของ อจน. และคู่เทียบ มีกลุ่มลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมายที่แตกต่างกันอย่างชัดเจน โดยกลุ่มเป้าหมายของ อจน. เป็นการให้บริการองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีปัญหาคุณภาพน้ำหรือมีปัญหาด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนในพื้นที่ รวมทั้งการให้คำปรึกษาและสนับสนุนการดำเนินงานต่าง ๆ ด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน แต่กลุ่มเป้าหมายของคู่เทียบจะเป็นการให้บริการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียให้กับโรงควบคุมคุณภาพน้ำของ กทม. และนิคมอุตสาหกรรมเป็นหลัก

แผนภูมิแสดงการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการน้ำเสีย (บาท/ลบ.ม.)



พบว่า ค่าใช้จ่ายในการบริหารจัดการน้ำเสียของ อจน. อยู่ในระดับต่ำกว่าค่าเฉลี่ยเมื่อเทียบกับคู่แข่ง โดยน้ำที่ผ่านการบำบัดได้คุณภาพการเป็นไปตามมาตรฐานน้ำทิ้งจากระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนตามที่กำหนด

การวิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคต (Scenario Analysis) และการพยากรณ์ทางการเงิน (Financial Forecasting)

๑. การวิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคต (Scenario Analysis)

การวิเคราะห์สถานการณ์ตามบริบทขององค์กรน้ำเสีย โดยการมองภาพรวมของสิ่งที่มีผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงจากภายนอก ความเข้าใจสถานะแวดล้อมทางธุรกิจจะช่วยเพิ่มโอกาสและลดอุปสรรคของการ ดำเนินงานขององค์กร โดยการพิจารณาทางเลือกของผลลัพธ์ต่าง ๆ ที่เป็นไปได้ (บางครั้งเรียกว่า "alternative worlds") ดังนั้น หลักการของ Scenario Analysis คือ การคาดการณ์ โดยไม่พยายามที่สร้างภาพที่จะเห็นได้ ชัดแต่จะนำเสนอทางเลือกหลายๆ ทางที่สามารถพัฒนาได้ในอนาคต ดังนั้น ขอบเขตของผลลัพธ์ในอนาคตที่ ไม่ใช่แค่เพียงแต่ผลที่สังเกตได้ ยังรวมถึงแนวทางการพัฒนาที่นำไปสู่ผลลัพธ์ด้วย โดยการคาดการณ์จะไม่ได้อิง จากข้อมูลเดิมหรือข้อสังเกตที่ผ่านมา แต่พยายามหาความเป็นไปได้ในการพัฒนาหรือจุดเปลี่ยนสำคัญที่ บางครั้งเชื่อมโยงจากข้อมูลในอดีต กล่าวอย่างง่าย คือ สถานการณ์ต่างๆ ที่ถูกออกแบบในการวิเคราะห์ สถานการณ์จะแสดงผลที่เป็นไปได้ในอนาคตขององค์กร ซึ่งเครื่องมือที่มีประโยชน์ที่จะช่วยให้เห็นถึงความ เป็นไปได้ของแผนยุทธศาสตร์ทั้งในแง่บวก และแง่ลบ ผ่านการจำลองสถานการณ์จากประสบการณ์ การใช้ เครื่องมือนี้ในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ พบว่า จำนวนสถานการณ์ที่เหมาะสมสำหรับการเลือกและตัดสินใจ คือ ๓ - ๔ สถานการณ์ เพราะหากมากกว่านั้นจะสร้างความสับสน และเสียเวลาในการตัดสินใจ

โดยขั้นตอนการเขียนสถานการณ์มี ๔ ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

๑.๑ การกำหนดขอบเขตของสถานการณ์ให้ชัดเจน

๑.๒ การระดมความคิดเห็น และเชิญผู้มีส่วนร่วม (Stakeholders) ให้ครบถ้วน มีการระบุ แนวโน้มที่เป็นแรงผลักดัน (driving forces) ที่เกิดขึ้นค่อนข้างจะแน่นอน ขนาดของแรงนี้ในอนาคตสามารถ ทำนาย (forecast) จากผลได้ของอดีต โดยการคำนวณจากตัวแบบ (models) ต่างๆ หรือโดยการคาดคะเน ของผู้เชี่ยวชาญ เรามักจะพิจารณาแนวโน้มในด้านสังคม (social) เทคโนโลยี (technology) เศรษฐกิจ (economics) สิ่งแวดล้อม (environment) และการเมือง (politics) หรือใช้ชื่อย่อว่า STEEP ซึ่งเป็นภาวะ แวดล้อมของประเด็นที่กำลังพิจารณาอยู่ และให้มีการระบุความไม่แน่นอน ปัจจัยหรือเหตุการณ์ที่ไม่แน่ใจว่า จะเกิดหรือไม่เกิดในอนาคต และไม่จำเป็นต้องเป็นเรื่องไม่ตีเสมอ อาจเป็นปัจจัยด้านบวกก็ได้

๑.๓ การกำหนดประเด็นหลัก (scenario logics) ของโครงเรื่องของสถานการณ์

๑.๔ การเขียนสถานการณ์และการเชื่อมโยงสถานการณ์กับการวางแผนเชิงกลยุทธ์

จากแนวคิดดังกล่าว นำมาใช้ประกอบการวิเคราะห์เหตุการณ์ในอนาคต (Scenario Analysis) โดยมี กระบวนการที่สำคัญ ๒ ส่วน ดังนี้

(๑) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Scanning)

(๒) การคัดเลือกปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ (Driver Selection) เพื่อสร้างสถานการณ์และ กำหนดยุทธศาสตร์ของความเชื่อมโยงจากปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่ได้คัดเลือกไว้ (Scenario Planning)

(๑) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Scanning: ES)

โดยการค้นหาประเด็นสำคัญที่มีความเชื่อมโยงกับสถานการณ์เป้าหมายที่กำหนด

ประเด็นสำคัญ	สรุปผลการหารือ
๑. ปัญหาด้านความไม่ต่อเนื่องของนโยบายด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน	การดำเนินงานบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนจะสำเร็จและมีประสิทธิภาพได้ จำเป็นต้องมีนโยบายและการปฏิบัติงานตามแผนงาน/นโยบายอย่างต่อเนื่องในทุกระดับ
๒. ปัญหาภาวะภัยพิบัติ/โรคระบาด	ความล่าช้าของงานก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน ไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้
๓. การเข้าถึงพื้นที่การให้บริการ	ระบบที่รวบรวมน้ำเสียในชุมชนบางแห่งยังไม่ได้รับการจัดการอย่างทั่วถึง ระบบที่รวบรวมน้ำเสียไม่ครอบคลุมพื้นที่ ส่งผลให้ปริมาณน้ำเสียเข้าสู่ระบบน้อยกว่าที่คาดการณ์ไว้
๔. ปัญหาด้านงบประมาณ	การของบประมาณยังขาดความคล่องตัว การจัดเก็บรายได้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย องค์กรมีรายจ่ายมากกว่ารายได้ ซึ่งไม่เพียงพอต่อการพัฒนาองค์กร
๕. ขาดแคลนบุคลากร	โครงสร้างองค์กรและการจัดสรรอัตรากำลังยังไม่เพียงพอและไม่สอดคล้องกับภารกิจที่เพิ่มขึ้น
๖. เขตพื้นที่จัดการน้ำเสีย	พื้นที่บางแห่งไม่ได้ถูกกำหนดเป็นเขตพื้นที่จัดการน้ำเสีย ทำให้ไม่สามารถก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียในพื้นที่นั้น ๆ ได้
๗. วัฒนธรรม ค่านิยม และสังคม	ประชาชนยังไม่มีตระหนักรู้ถึงปัญหาน้ำเสียเท่าที่ควร
๘. สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี	ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศยังต้องมีการพัฒนาให้ทันตามกาลเวลาที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ

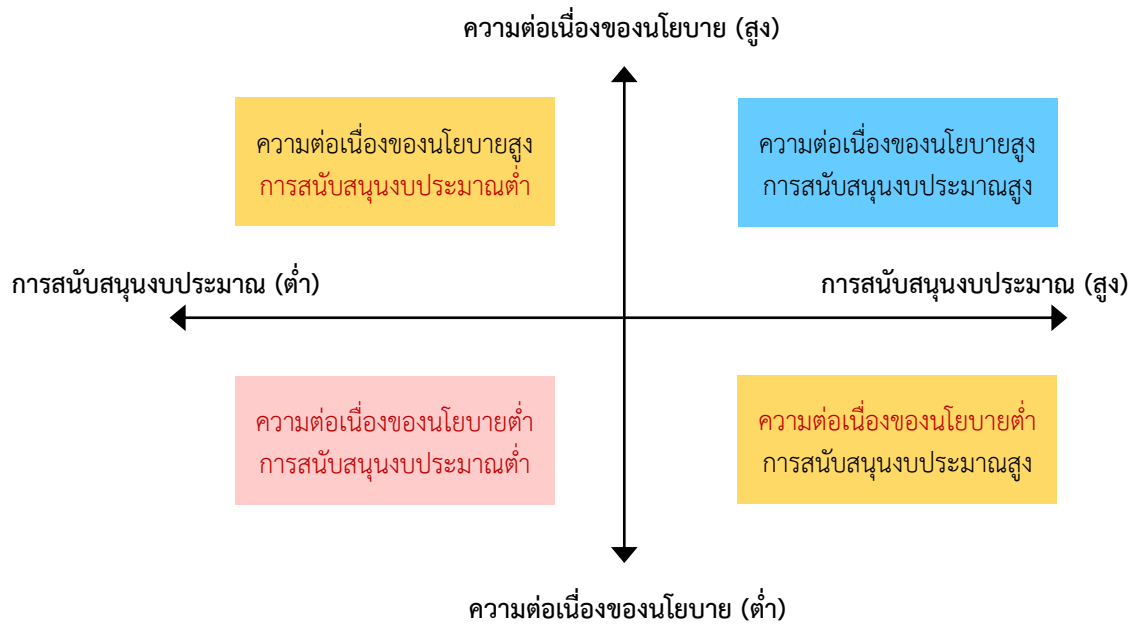
(๒) การคัดเลือกปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ (Driver Selection) เพื่อสร้างสถานการณ์และกำหนดยุทธศาสตร์ของความเชื่อมโยงจากปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่ได้คัดเลือกไว้ (Scenario Planning)

๒.๑ การคัดเลือกปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ จากการพิจารณาจากข้อมูลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Scanning) แล้วพิจารณาคัดเลือกประเด็นที่สำคัญที่สุด ๒ อันดับแรก ได้แก่

๒.๑.๑ ปัจจัยด้านนโยบายการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน

๒.๑.๒ ปัจจัยด้านงบประมาณ

จากนั้นกำหนดสถานการณ์และกำหนดยุทธศาสตร์ความเชื่อมโยงจากปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญที่ได้คัดเลือกไว้ และพิจารณาสร้างสถานการณ์ที่ได้จากความเชื่อมโยงของปัจจัยขับเคลื่อนนั้น



เมื่อพิจารณาจากปัจจัยดังกล่าว จะได้รูปแบบการสร้างสถานการณ์ ๔ รูปแบบ ดังนี้

- สถานการณ์ที่ ๑ ความต่อเนื่องของนโยบายสูง การสนับสนุนงบประมาณสูง (Best Case)
- สถานการณ์ที่ ๒ ความต่อเนื่องของนโยบายต่ำ การสนับสนุนงบประมาณสูง (Base Case)
- สถานการณ์ที่ ๓ ความต่อเนื่องของนโยบายต่ำ การสนับสนุนงบประมาณต่ำ (Worst Case)
- สถานการณ์ที่ ๔ ความต่อเนื่องของนโยบายสูง การสนับสนุนงบประมาณต่ำ (Base Case)

จากรูปแบบสถานการณ์

๒.๒ ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์และปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญที่ได้คัดเลือกไว้

๒.๒.๑ ระบุคะแนนแต่ละยุทธศาสตร์ที่เชื่อมโยงกับปัจจัยขับเคลื่อนที่สำคัญ เพื่อให้สามารถไปถึงสถานการณ์ในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้

- ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน
- ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร
- ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน

การกำหนดค่าคะแนนแต่ละยุทธศาสตร์ที่เอื้อต่อรูปแบบการสร้างสถานการณ์ตามที่คาดการณ์ไว้

(กำหนดค่าคะแนนตั้งแต่ ๑ - ๔ คะแนน โดยค่าคะแนน ๑ = สำคัญน้อยที่สุด และค่าคะแนน ๔ = สำคัญมากที่สุด ตามลำดับ)

ยุทธศาสตร์/สถานการณ์	สถานการณ์ที่ ๑ (Best Case)	สถานการณ์ที่ ๒ (Base Case)	สถานการณ์ที่ ๓ (Worst Case)	สถานการณ์ที่ ๔ (Base Case)
ยุทธศาสตร์ที่ ๑	๔	๒	๑	๒
ยุทธศาสตร์ที่ ๒	๔	๔	๒	๔
ยุทธศาสตร์ที่ ๓	๓	๓	๒	๓
รวมคะแนน	๑๑	๙	๕	๙

๒. การพยากรณ์ทางการเงิน (Financial Forecasting)

เป็นการประมาณการรายได้และค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในแต่ละปี โดยการหาความสัมพันธ์ของงบแต่ละงบ โดยเทียบเป็นร้อยละ แล้วนำมาคูณกับงบการเงินในปีปัจจุบัน

ทั้งนี้ องค์การการจัดการน้ำเสียได้พยากรณ์ทางการเงิน โดยใช้ข้อมูลประกอบการพยากรณ์ ดังนี้

๑. ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา

๒. นโยบายและแผนงานที่สำคัญ เช่น นโยบายรัฐบาล แผนปฏิบัติราชการกระทรวงมหาดไทย แผนวิสาหกิจ องค์การการจัดการน้ำเสีย (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) แผนปฏิบัติการด้านการจัดการน้ำเสียชุมชน ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) เป็นต้น

โดยมีสรุปสาระสำคัญ ดังตารางต่อไปนี้

หน่วย : ล้านบาท

ลำดับ	สถานการณ์	ระยะสั้น ปี ๖๖ - ๗๐	ระยะกลาง ปี ๗๑ - ๗๕	ระยะยาว ปี ๗๖ - ๘๐	รวม ปี ๖๖ - ๗๐
๑	สถานการณ์ที่ ๑ (Best Case)	๑,๒๐๕.๓๙	๙๙๒.๙๕	๒,๕๙๐.๐๓	๔,๗๙๘.๓๖
๒	สถานการณ์ที่ ๒ และ ๔ (Base Case)	๑๘๑.๙๖	๖๒๒.๘๐	๑,๖๒๓.๑๒	๒,๔๒๗.๘๘
๓	สถานการณ์ที่ ๓ (Worst Case)	๔๑.๑๕	๓๘๙.๙๐	๑,๑๗๘.๓๓	๑,๖๐๙.๓๗

ที่มา: จากการคำนวณ

โดยมีรายละเอียดการพยากรณ์ทางการเงินแต่ละช่วงเวลา ดังนี้

๒.๑ การพยากรณ์ทางการเงิน ระยะสั้น (ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

สมมติฐาน

๑. ภารกิจหลัก ก่อสร้างและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียเพิ่มขึ้นเฉลี่ย จำนวน ๑๐ แห่งต่อปี

๒. รายได้ ซึ่งจะได้รับจากการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสียกับหน่วยงานรับบริการที่มีการทำข้อตกลงร่วมกับองค์การการจัดการน้ำเสีย

๓. ค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นรายจ่ายที่เกิดจากการดำเนินงานทั้งหมด

โดยรายได้และค่าใช้จ่ายที่นำไปใช้ในการมาพยากรณ์ทางการเงิน จะแบ่งเป็น ๓ สถานการณ์ ดังนี้

(๑) สถานการณ์ที่ ๑ เป็นสถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case) โดยคาดว่าจะสามารถก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียได้ตามเป้าหมาย ปีละ ๑๐ แห่ง รายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๑๐ และมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๔.๔๐ ทุกปี เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

(๒) สถานการณ์ที่ ๒ และ ๔ เป็นสถานการณ์ที่สามารถดำเนินงานได้เป็นไปตามแผน (Base Case) โดยคาดว่าจะสามารถก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียได้ ปีละ ๕ แห่ง รายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๕ และมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒.๒๐ ทุกปี เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

(๓) สถานการณ์ที่ ๓ เป็นสถานการณ์ที่แย่ที่สุด (Worst Case) โดยคาดว่าจะสามารถก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียได้ ปีละ ๒ แห่ง รายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒ ซึ่งอาจมีสาเหตุจากการที่ไม่สามารถจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสียได้ตามเป้าหมาย และมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒.๒๐ ทุกปี เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

ตารางที่ ๒.๑ การพยากรณ์ทางการเงิน ระยะสั้น (ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	Best Case สถานการณ์ที่ ๑	Base Case		Worst Case สถานการณ์ที่ ๓
		สถานการณ์ที่ ๒	สถานการณ์ที่ ๔	
รายได้				
เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	๕๖๒.๒๖	๓๑๙.๖๕	๒๘๙.๗๖	
รายได้จากการดำเนินงาน	๑,๙๕๖.๗๒	๑,๑๑๒.๔๐	๑,๐๐๘.๔๐	
รายได้ดอกเบี้ย	๗.๘๒	๔.๔๕	๔.๐๓	
กำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์	-	-	-	
รายได้อื่น ๆ	๖.๙๗	๓.๙๖	๓.๕๙	
กำไรเบ็ดเสร็จอื่น	๑๑๕.๕๒	๖๕.๖๗	๕๙.๕๓	
รวมรายได้	๒,๖๔๙.๒๙	๑,๕๐๖.๑๓	๑,๓๖๕.๓๑	
ค่าใช้จ่าย				
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	๑,๐๕๗.๑๖	๙๖๙.๔๙	๙๖๙.๔๙	
ค่าใช้จ่ายอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการดำเนินงาน	๓๗๓.๖๕	๓๔๒.๖๖	๓๔๒.๖๖	
ค่าใช้จ่ายโครงการบำบัดน้ำเสีย	๙.๒๘	๘.๕๑	๘.๕๑	
ต้นทุนทางการเงิน	๓.๘๑	๓.๔๙	๓.๔๙	
รวมค่าใช้จ่าย	๑,๔๔๓.๙๑	๑,๓๒๔.๑๖	๑,๓๒๔.๑๖	
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	๑,๒๐๕.๓๘	๑๘๑.๙๖	๔๑.๑๕	

ที่มา: จากการคำนวณ

๒.๒ การพยากรณ์ทางการเงิน ระยะกลาง (ปี พ.ศ. ๒๕๗๑ – ๒๕๗๕)

สมมติฐาน

๑. ภารกิจหลัก ก่อสร้างและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย เพิ่มขึ้นเฉลี่ยจำนวน ๑๕ แห่งต่อปี
๒. รายได้ ซึ่งจะได้รับจากการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสียกับหน่วยงานรับบริการที่มีการทำข้อตกลงร่วมกับองค์การบริหารน้ำเสีย
๓. ค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นรายจ่ายที่เกิดจากการดำเนินงานทั้งหมด โดยรายได้และค่าใช้จ่ายที่นำไปใช้ในการมาพยากรณ์ทางการเงิน จะแบ่งเป็น ๓ สถานการณ์ ดังนี้
 - (๑) สถานการณ์ที่ ๑ เป็นสถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case) โดยคาดว่าจะสามารถก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียได้ตามเป้าหมาย ปีละ ๑๕ แห่ง รายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๑๕ และมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๔.๔๐ ทุกปี เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า
 - (๒) สถานการณ์ที่ ๒ และ ๔ เป็นสถานการณ์ที่สามารถดำเนินงานได้เป็นไปตามแผน (Base Case) โดยคาดว่าจะสามารถก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียได้ ปีละ ๘ แห่ง รายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๘ และมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒.๒๐ ทุกปี เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า
 - (๓) สถานการณ์ที่ ๓ เป็นสถานการณ์ที่แย่ที่สุด (Worst Case) โดยคาดว่าจะสามารถก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียได้ ปีละ ๔ แห่ง รายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๔ ซึ่งอาจมีสาเหตุจากการที่ไม่สามารถจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสียได้ตามเป้าหมาย และมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒.๒๐ ทุกปี เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

ตารางที่ ๒.๒ การพยากรณ์ทางการเงิน ระยะกลาง (ปี พ.ศ. ๒๕๗๑ – ๒๕๗๕)

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	Best Case สถานการณ์ที่ ๑	Base Case		Worst Case สถานการณ์ที่ ๓
		สถานการณ์ที่ ๒	สถานการณ์ที่ ๔	
รายได้				
เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	๕๔๕.๒๐	๔๔๕.๕๑	๓๙๖.๐๘	
รายได้จากการดำเนินงาน	๑,๘๙๗.๓๕	๑,๕๕๐.๔๑	๑,๓๗๘.๔๐	
รายได้ดอกเบี้ย	๗.๕๙	๖.๒๐	๕.๕๑	
กำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์	-	-	-	
รายได้อื่น ๆ	๖.๗๕	๕.๕๒	๔.๙๑	
กำไรเบ็ดเสร็จอื่น	๑๑๒.๐๑	๙๑.๕๓	๘๑.๓๘	
รวมรายได้	๒,๕๖๘.๙๑	๒,๐๙๙.๑๗	๑,๘๖๖.๒๗	
ค่าใช้จ่าย				
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	๑,๑๕๓.๘๔	๑,๐๘๐.๙๓	๑,๐๘๐.๙๓	
ค่าใช้จ่ายอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการดำเนินงาน	๔๐๗.๘๒	๓๘๒.๐๕	๓๘๒.๐๕	
ค่าใช้จ่ายโครงการบำบัดน้ำเสีย	๑๐.๑๓	๙.๔๙	๙.๔๙	
ต้นทุนทางการเงิน	๔.๑๖	๓.๘๙	๓.๘๙	
รวมค่าใช้จ่าย	๑,๕๗๕.๙๖	๑,๔๗๖.๓๗	๑,๔๗๖.๓๗	
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จอื่น	๙๙๒.๙๕	๖๒๒.๘๐	๓๘๙.๙๐	

ที่มา: จากการคำนวณ

๒.๓ การพยากรณ์ทางการเงิน ระยะยาว (ปี พ.ศ. ๒๕๗๖ – ๒๕๘๐)

สมมติฐาน

๑. ภารกิจหลัก ก่อสร้างและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย เพิ่มขึ้นเฉลี่ยจำนวน ๒๐ แห่งต่อปี
๒. รายได้ ซึ่งจะได้รับจากการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสียกับหน่วยงานรับบริการที่มีการทำข้อตกลงร่วมกับองค์การจจัดการน้ำเสีย
๓. ค่าใช้จ่าย ซึ่งเป็นรายจ่ายที่เกิดจากการดำเนินงานทั้งหมด โดยรายได้และค่าใช้จ่ายที่นำไปใช้ในการมาพยากรณ์ทางการเงิน จะแบ่งเป็น ๓ สถานการณ์ ดังนี้
 - (๑) สถานการณ์ที่ ๑ เป็นสถานการณ์ที่ดีที่สุด (Best Case) โดยคาดว่าจะสามารถก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียได้ตามเป้าหมาย ปีละ ๒๐ แห่ง รายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒๐ และมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๔.๔๐ ทุกปี เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า
 - (๒) สถานการณ์ที่ ๒ และ ๔ เป็นสถานการณ์ที่สามารถดำเนินงานได้เป็นไปตามแผน (Base Case) โดยคาดว่าจะสามารถก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียได้ ปีละ ๑๐ แห่ง รายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๑๐ และมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒.๒๐ ทุกปี เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า
 - (๓) สถานการณ์ที่ ๓ เป็นสถานการณ์ที่แย่ที่สุด (Worst Case) โดยคาดว่าจะสามารถก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียได้ ปีละ ๕ แห่ง รายได้เพิ่มขึ้น ร้อยละ ๕ ซึ่งอาจมีสาเหตุจากการที่ไม่สามารถจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสียได้ตามเป้าหมาย และมีรายจ่ายเพิ่มขึ้น ร้อยละ ๒.๒๐ ทุกปี เมื่อเทียบกับปีก่อนหน้า

ตารางที่ ๒.๓ การพยากรณ์ทางการเงิน ระยะยาว (ปี พ.ศ. ๒๕๗๖ - ๒๕๘๐)

หน่วย : ล้านบาท

รายการ	Best Case สถานการณ์ที่ ๑	Base Case		Worst Case สถานการณ์ที่ ๓
		สถานการณ์ที่ ๒	สถานการณ์ที่ ๔	
รายได้				
เงินอุดหนุนจากรัฐบาล	๙๒๒.๖๐	๖๙๓.๘๓	๕๙๙.๔๓	
รายได้จากการดำเนินงาน	๓,๒๑๐.๗๒	๒,๔๑๔.๕๘	๒,๐๘๖.๐๖	
รายได้ดอกเบี้ย	๑๒.๘๔	๙.๖๕	๘.๓๔	
กำไรจากการจำหน่ายสินทรัพย์	-	-	-	
รายได้อื่น ๆ	๑๑.๔๓	๘.๖๐	๗.๔๓	
กำไรเบ็ดเสร็จจอื่น	๑๘๙.๕๕	๑๔๒.๕๕	๑๒๓.๑๕	
รวมรายได้	๔,๓๔๗.๑๔	๓,๒๖๙.๒๐	๒,๘๒๔.๔๐	
ค่าใช้จ่าย				
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน	๑,๒๘๖.๔๘	๑,๒๐๕.๑๘	๑,๒๐๕.๑๘	
ค่าใช้จ่ายอื่นที่ไม่เกี่ยวกับการดำเนินงาน	๔๕๔.๗๐	๔๒๕.๙๗	๔๒๕.๙๗	
ค่าใช้จ่ายโครงการบำบัดน้ำเสีย	๑๑.๓๐	๑๐.๕๘	๑๐.๕๘	
ต้นทุนทางการเงิน	๔.๖๓	๔.๓๔	๔.๖๓	
รวมค่าใช้จ่าย	๑,๗๕๗.๑๑	๑,๖๔๖.๐๘	๑,๖๔๖.๓๗	
กำไร (ขาดทุน) เบ็ดเสร็จจอื่น	๒,๕๙๐.๐๓	๑,๖๒๓.๑๒	๑,๑๗๘.๐๓	

ที่มา: จากการคำนวณ

ภาคผนวก ค. สรุปผลการทบทวนความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (SA) และความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (SC)

การกำหนด SA-SC จาก SWOT

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรเป็นขั้นตอนสำคัญในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการวิเคราะห์ SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) เป็นเครื่องมือเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอก ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจบริบทเชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรได้อย่างเป็นระบบ

อย่างไรก็ตาม การใช้ SWOT เพียงอย่างเดียวอาจยังไม่เพียงพอต่อการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ที่ชัดเจน จำเป็นต้องมีการ “สังเคราะห์” ข้อมูลที่ได้ให้เป็นประเด็นเชิงกลยุทธ์ (Strategic Issues) ที่สามารถนำไปกำหนดทิศทางและแผนปฏิบัติได้จริง ดังนั้น จึงมีการประยุกต์ใช้แนวทาง การกำหนด SA-SC (Strategic Advantage และ Strategic Concern) ซึ่งเป็นขั้นตอนต่อเนื่องจาก SWOT เพื่อเชื่อมโยง “ปัจจัยภายใน-ภายนอก” เข้าด้วยกันอย่างมีระบบ

SA (Strategic Advantage) หมายถึง ประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการเชื่อมโยง “จุดแข็ง” ขององค์กรกับ “โอกาส” จากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งสะท้อนศักยภาพหรือความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรสามารถนำไปใช้ขับเคลื่อนการพัฒนาเชิงรุก

SC (Strategic Challenge) หมายถึง ประเด็นเชิงยุทธศาสตร์ที่เกิดจากการเชื่อมโยง “จุดอ่อน” ขององค์กรกับ “ภัยคุกคาม” จากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งสะท้อนข้อจำกัดหรือความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์ที่องค์กรจำเป็นต้องให้ความสำคัญและเร่งดำเนินการแก้ไข เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดผลกระทบต่อความสามารถในการดำเนินงานในอนาคต

การกำหนด SA-SC จึงมีความสำคัญในฐานะ “สะพานเชื่อม” จากการวิเคราะห์ SWOT ไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation) อย่างมีทิศทาง โดยจะช่วยให้องค์กรมองเห็นทั้ง “จุดแข็งและโอกาสที่ควรเร่งใช้ประโยชน์” และ “จุดอ่อนและภัยคุกคามที่ควรเร่งแก้ไข” ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการพัฒนา TOWS Matrix และแผนกลยุทธ์ในระดับต่อไป

ตารางแสดงผลการกำหนด SA

โดยการจับคู่ จุดแข็ง+โอกาส S+O → โอกาสเชิงรุก

ลำดับ	ประเด็น SA	ที่มา / การจับคู่ปัจจัย S+O → โอกาสเชิงรุก
SA1	สามารถดำเนินการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนได้ทั่วประเทศ	S2 S3 S6 S7 + O1 O8
SA2	มีการประยุกต์ใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนที่ตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	S1 S4 + O2 O6
SA3	สามารถสร้างและขยายเครือข่ายความร่วมมือด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างบูรณาการ	S3 S7 + O2 O8
SA4	มีความเชี่ยวชาญและเป็นที่ยอมรับจากภาคีด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนให้กับทุกภาคส่วน	S2 S4 + O7
SA5	มีการบริหารจัดการด้านการบริหารน้ำเสียชุมชนตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG Model)	S5 + O3

ตารางแสดงผลการกำหนด SC

โดยการจับคู่ จุดอ่อน + ภัยคุกคาม W+T → ประเด็นที่ต้องมีการปรับปรุงแก้ไข

ลำดับ	ประเด็น SA	ที่มา / การจับคู่ปัจจัย W+T → ประเด็นที่ต้องมีการปรับปรุงแก้ไข
SC1	การบูรณาการข้อมูลระบบเทคโนโลยีสารสนเทศด้านการบริหารจัดการองค์กรยังไม่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ	W2 W7 + T2
SC2	การสื่อสารภาพลักษณ์องค์กรยังไม่เพียงพอในด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน	W3 + T1 T2
SC3	โครงสร้างและอัตรากำลังยังไม่สอดคล้องกับภาระงานในปัจจุบันที่ครอบคลุมทั่วประเทศ	W1 W6 + T1 T4 T5 T6
SC4	การวิจัยและพัฒนาไม่เพียงพอต่อการเพิ่มประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน	W6 + T2

การวิเคราะห์ Core Competency : CC ขององค์กร

Core Competency คือ “ขีดความสามารถหลัก” ขององค์กรที่เกิดจากการผสมผสานความรู้ ทักษะ ทรัพยากร และกระบวนการที่เป็นเอกลักษณ์ จนสามารถสร้างคุณค่าให้กับผู้รับบริการ และยากที่คู่แข่งจะลอกเลียนแบบได้ โดยมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. เป็นความสามารถที่องค์กรทำได้ “ดีกว่าผู้อื่น” อย่างชัดเจน
2. มีคุณค่าต่อลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
3. คู่แข่งลอกเลียนแบบได้ยาก (difficult to imitate)
4. สามารถนำไปต่อยอดบริการ/ภารกิจใหม่ได้ (extendable)

ขั้นตอนการวิเคราะห์ Core Competency ขององค์กร

1. ระบุสมรรถนะหลักทั้งหมดขององค์กร → สรรวจสมรรถนะด้านเทคนิค, บุคลากร, ทรัพยากร, ระบบ, กระบวนการ, เครือข่ายความร่วมมือ ฯลฯ
2. ประเมินความสำคัญเชิงกลยุทธ์ → พิจารณาว่าสมรรถนะนั้นมีผลต่อพันธกิจ/วิสัยทัศน์หรือไม่ และสามารถสร้างความแตกต่างได้หรือไม่
3. ประเมินความโดดเด่นและความยากต่อการเลียนแบบ → ดูว่ามีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านหรือมีระบบ/ความรู้ที่สะสมยาวนานหรือไม่
4. วิเคราะห์ความเชื่อมโยงกับโอกาสในอนาคต → สมรรถนะนี้สามารถต่อยอดไปสู่บริการใหม่ / การขยายภารกิจ / การสร้างมูลค่าเพิ่มได้หรือไม่
5. คัดเลือกและระบุ “Core Competencies” → สมรรถนะที่ผ่านเกณฑ์ทั้ง 3 ด้าน (คุณค่า-ความโดดเด่น-ต่อยอดได้) จะถือเป็น Core Competency
6. นำไปเชื่อมโยงกับกลยุทธ์องค์กร → ใช้ Core Competency เป็นฐานในการกำหนดทิศทางยุทธศาสตร์และโครงการสำคัญ

การวิเคราะห์ CC ขององค์กร ด้วยวิธี VRIO Framework Matrix

สมรรถนะหลัก	V : มีคุณค่า (Value)	R&I : โดดเด่น/ เลียนแบบยาก (Rarity & Inimitability)	O : ต่อขยายได้ (Organized)	สรุปผล
มีความสามารถในการบริหารจัดการน้ำเสีย อย่างมีประสิทธิภาพ	✓	✗	✗	ไม่เป็น Core Competency
มีความสามารถทางการเงิน ที่สามารถนำไปสู่การดำเนินงาน บริหารจัดการน้ำเสียชุมชน	✓	✓	✗	ไม่เป็น Core Competency
การรายงานผล มีความรวดเร็ว ถูกต้อง และแม่นยำ	✓	✗	✗	ไม่เป็น Core Competency
มีการสร้างและรักษาเครือข่ายในการ บริหารจัดการน้ำเสียชุมชน	✓	✓	✓	เป็น Core Competency
มีการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนอย่างครบ วงจร ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มี ส่วนได้ส่วนเสีย	✓	✓	✓	เป็น Core Competency

ภาคผนวก ง. สรุปภาพรวมแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570)

แผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570)



แผนวิสาหกิจองค์การกิจการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 - 2570 (ฉบับทบทวนเพื่อใช้ปี 2570)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ กลยุทธ์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย แผนงานและรับผิดชอบ

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ SO	เป้าประสงค์	ตัวชี้วัด SO	หน่วย	ค่าเป้าหมาย SO					ยุทธศาสตร์ (Strategy)	กลยุทธ์ (Tactics)	ตัวชี้วัด (KPIs)	แผนงาน (Projects)	หน่วย	ค่าเป้าหมาย					รวม 66 - 70	ผู้รับผิดชอบ					
				66	67	68	69	70						66	67	68	69	70							
SO1 เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน	G1 แหล่งน้ำที่มีคุณภาพน้ำเสื่อมโทรมและท่อใช้จะมีคุณภาพน้ำระดับดี	KPI-SO1-1 ปริมาณน้ำเสียที่ได้รับ การบำบัดได้คุณภาพตามมาตรฐานจากระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน *หมายเหตุ *ปริมาณน้ำที่บำบัดได้ของระบบที่ อจน. บริหารจัดการ + ปริมาณน้ำที่บำบัดได้ของระบบา อปท. ที่ อจน. ให้คำปรึกษา	ล้านลูกบาศก์เมตร	88	90	92	94	96	ST1 เพิ่มขีดความสามารถการก่อสร้างและการลงทุน	1. เพิ่มการก่อสร้างและประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย	1. ความสำเร็จของการจัดทำบันทึกข้อตกลงร่วมกับ อปท.	1. โครงการก่อสร้างและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	แห่ง	12	14	10	10	10	56	กทพ./ผอ.					
			KPI-SO1-2 ความสำเร็จของโครงการร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน	โครงการ	-	-	-	-		1	2. ร้อยละความสำเร็จของการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	2. โครงการควบคุม บำรุงรักษาและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	2. โครงการควบคุม บำรุงรักษาและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	2. โครงการควบคุม บำรุงรักษาและบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	ล้าน สบม.	88	90	92	94	96	460	ผอ.ส.1/ผอ.ส.2			
	G2 ผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการน้ำเสีย	KPI-SO1-3 ร้อยละของความพึงพอใจของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย		ร้อยละ	-	-	-	-	95	ST2 พัฒนาการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า	3. เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียกับลูกค้า	4. จำนวนโครงการเร่งด่วนที่ได้รับแจ้งปัญหา	4. โครงการสำรวจออกแบบระบบรวบรวม และระบบบำบัดน้ำเสียเพื่อแก้ไขปัญหาในพื้นที่สำคัญเร่งด่วน	โครงการ	-	2	2	2	2	8	ผอ.				
			KPI-SO1-4 ร้อยละของความพึงพอใจในการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย	ร้อยละ	-	-	60	65	70		4. เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อกระตุ้นความพึงพอใจของลูกค้า	5. จำนวน อปท. ที่ได้รับการให้คำปรึกษา	5. โครงการให้คำปรึกษาด้านการจัดการน้ำเสีย	5. โครงการให้คำปรึกษาด้านการจัดการน้ำเสีย	แห่ง	11	12	2	2	2	29	ผอ.			
SO2 ส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพการบริหารจัดการองค์กร	G3 มีการจัดการความรู้และนวัตกรรมภายในองค์กร	KPI-SO2-5 ใ้ได้รับรางวัลนวัตกรรมองค์กร		รางวัล	-	-	-	-	1	ST3 พัฒนานวัตกรรม และเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับการเปลี่ยนแปลง	5. พัฒนานวัตกรรมและนวัตกรรมขององค์กร	8. จำนวนองค์ความรู้	8. โครงการพัฒนาการจัดการองค์ความรู้ (KM) องค์กร	องค์ความรู้	10	10	11	11	12	54	กสป./ผอ./คณะทำงาน				
			G4 มีเทคโนโลยีดิจิทัลสนับสนุนการดำเนินงาน	KPI-SO2-6 ประสิทธิภาพในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น	ร้อยละ	50	60	70	80		90	6. พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย	9. จำนวนนวัตกรรมที่สนับสนุนกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน	9. โครงการพัฒนานวัตกรรมองค์กร	นวัตกรรม	2	2	3	3	4	14	กสป./ผอ./คณะทำงาน			
					G5 มีการวิจัยและพัฒนาที่สนับสนุนการดำเนินงาน	KPI-SO2-7 การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรจากงานวิจัย	จำนวนงานวิจัย	-	1		2	2	2	10. จำนวนโครงการ	10. โครงการขอรับรางวัลนวัตกรรมองค์กร	10. โครงการขอรับรางวัลนวัตกรรมองค์กร	โครงการ	-	1	1	1	1	4	กสป./ผอ./คณะทำงาน	
	KPI-SO2-8 ประสิทธิภาพเชิงนิเวศ (Eco-efficiency)	ร้อยละ	เพิ่มขึ้นร้อยละ 8	เพิ่มขึ้นร้อยละ 8			เพิ่มขึ้นร้อยละ 8	เพิ่มขึ้นร้อยละ 8	เพิ่มขึ้นร้อยละ 8	7. ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร	11. ความสำเร็จของการดำเนินโครงการ	11. โครงการพัฒนาระบบและอุปกรณ์สารสนเทศ อจน.	11. โครงการพัฒนาระบบและอุปกรณ์สารสนเทศ อจน.	ระบบ	3	3	3	3	3	15	กสป./ผอ.				
		KPI-SO2-8 ประสิทธิภาพเชิงนิเวศ (Eco-efficiency)	ร้อยละ	เพิ่มขึ้นร้อยละ 8	เพิ่มขึ้นร้อยละ 8	เพิ่มขึ้นร้อยละ 8	เพิ่มขึ้นร้อยละ 8	เพิ่มขึ้นร้อยละ 8	ST4 วิจัยและพัฒนา	8. พัฒนาระบบการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (Bio-Circular-Green Economy: BCG)	12. ความสำเร็จของการดำเนินโครงการ	12. โครงการจัดระบบสารสนเทศ อจน	โครงการ	-	1	3	1	1	1	6	กสป./ผอ.				
	13. จำนวนบันทึกความเข้าใจมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร										13. แผนงานการสร้างความร่วมมือด้านวิจัยและพัฒนาอย่างบูรณาการ	ฉบับ	2	2	2	2	2	2	10	ผอ./ผอ.					
	SO3 พัฒนาศักยภาพบุคลากร	G6 มีการบริหารจัดการภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ	KPI-SO3-9 คะแนนประเมินผลองค์กร (รวม)	คะแนน	3.58	3.63	3.70	3.85	4.00	ST5 พัฒนาศักยภาพให้มีความเหมาะสมและมีขีดสมรรถนะสูง	9. ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังใจมีความเหมาะสม	14. มีการปรับปรุงแผน Eco-efficiency	14. โครงการการประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจขององค์กรจัดการน้ำเสีย	แผนงาน	1	-	-	-	-	1	กทพ./ผอ.				
				G7 ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพึงพอใจต่อการบริหารจัดการน้ำเสีย	KPI-SO3-10 ร้อยละของความพึงพอใจขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น	ร้อยละ	80	85	90		95	95	ST6 เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ	10. ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ	15. ปริมาณการนำน้ำเสียที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่	15. การนำน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วกลับมาใช้ประโยชน์ใหม่	ลูกบาศก์เมตร	400,506	431,033	447,568	469,946	493,443	2,242,496	ผอ.ส.1/ผอ.ส.2	
														11. พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง	17. ความสำเร็จในการปรับปรุงโครงสร้างและอัตรากำลังขององค์กร	16. การนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการน้ำเสีย	16. การนำพลังงานทดแทนมาใช้ในการบริหารจัดการน้ำเสีย	แห่ง	2	2	2	2	2	10	ผอ.ส.1/ผอ.ส.2
															12. เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง	18. จำนวนโครงการ	17. แผนงานการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	17. แผนงานการปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลัง	แผนงาน	1	-	-	-	-	1
13. พัฒนาศักยภาพ และการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)														19. จำนวนโครงการ		18. โครงการประเมินผลคุณภาพ ปรับปรุงและพัฒนาตรวจสอบภายใน	18. โครงการประเมินผลคุณภาพ ปรับปรุงและพัฒนาตรวจสอบภายใน	โครงการ	-	-	1	-	-	1	สตน.
		G8 บูรณาการกับเครือข่ายในการบริหารจัดการน้ำเสีย	KPI-SO3-11 ร้อยละของผู้เข้ารับการเผยแพร่ความรู้ ผ่านเกณฑ์มาตรฐานการทดสอบ	ร้อยละ	90	95	100	100	100		20. จำนวนโครงการ	19. โครงการส่งเสริมธรรมภิบาล (CG)	19. โครงการส่งเสริมธรรมภิบาล (CG)	โครงการ	1	1	1	1	1	5	กทพ./ผอ.				
21. จำนวนอาคารสำนักงานที่ก่อสร้าง											20. โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร	20. โครงการพัฒนาการบริหารจัดการองค์กร	โครงการ	1	1	1	1	1	5	กทพ./ผอ.					
											22. จำนวนพนักงานได้รับองค์ความรู้ใหม่	21. โครงการก่อสร้างสำนักงานองค์กรจัดการน้ำเสีย	21. โครงการก่อสร้างสำนักงานองค์กรจัดการน้ำเสีย	โครงการ	-	-	-	-	-	-	-	-			
23. จำนวนครั้ง												22. โครงการพัฒนาบุคลากรขององค์กรจัดการน้ำเสีย	22. โครงการพัฒนาบุคลากรขององค์กรจัดการน้ำเสีย	ร้อยละ	-	70	75	80	100	100	100	กทพ./ผอ.			
											24. จำนวนแผนงาน	23. โครงการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของพนักงานและลูกจ้างขององค์กรจัดการน้ำเสีย	23. โครงการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของพนักงานและลูกจ้างขององค์กรจัดการน้ำเสีย	ครั้ง	3	3	3	3	3	15	กทพ./ผอ.				
25. จำนวนแผนงาน	24. การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	24. การเสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร	แผนงาน	1	1	1	1	1	5	กทพ./ผอ. คณะทำงาน															
	26. ช่องทางการสร้างภาพลักษณ์ประชาสัมพันธ์	25. การสร้างความผูกพันขององค์กร	25. การสร้างความผูกพันขององค์กร	แผนงาน	1	1	1	1	1	5	กทพ./ผอ.														
27. จำนวนโครงการ		26. โครงการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของพนักงานและลูกจ้างขององค์กรจัดการน้ำเสีย	26. โครงการส่งเสริมการปฏิบัติงานตามแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีของพนักงานและลูกจ้างขององค์กรจัดการน้ำเสีย	ช่องทาง	2	2	4	4	4	16	กปส./ผอ.														
	28. จำนวนโครงการ	27. โครงการสร้างภูมิคุ้มกันในการลดความเสียหายจากเพลิงไหม้ชุมชน	27. โครงการสร้างภูมิคุ้มกันในการลดความเสียหายจากเพลิงไหม้ชุมชน	โครงการ	-	1	1	1	1	4	ผอ.ส.1/ผอ.ส.2														
29. จำนวนชั่วโมง/คน ที่ได้รับการฝึกอบรม		28. โครงการส่งเสริมความรู้และภูมิคุ้มกันของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยพิบัติอย่างยั่งยืน	28. โครงการส่งเสริมความรู้และภูมิคุ้มกันของประชาชนในการป้องกันและแก้ไขปัญหาภัยพิบัติอย่างยั่งยืน	โครงการ	-	-	-	-	1	1	ผอ.ส.1/ผอ.ส.2														
	30. จำนวนคน	29. การฝึกอบรมการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียให้กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการน้ำเสีย	29. การฝึกอบรมการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียให้กับกลุ่มผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการน้ำเสีย	-	12 คน	12 คน	50 ชม.	50 ชม.	50 ชม.	-	กปส./ผอ.														
30. การอบรมส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับจัดการน้ำเสียให้กับกลุ่มบุคคลทั่วไป		30. การอบรมส่งเสริมความรู้เกี่ยวกับจัดการน้ำเสียให้กับกลุ่มบุคคลทั่วไป	คน	500	500	500	500	500	2,500	กปส./ผอ.															



**WASTEWATER MANAGEMENT AUTHORITY
MINISTRY OF INTERIOR**

องค์การจัดการน้ำเสีย กระทรวงมหาดไทย

**333 อาคารเล่าเป้งจวน 1 ชั้น 23
ถนนวิภาวดีรังสิต กรุงเทพฯ 10900**

**โทร. 02 273 8530 – 39
โทรสาร. 02 273 8577**